

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MARKETINGU A OBCHODU

Analýza gastronomického trhu se zaměřením na dětskou stravu

Gastronomic market analysis focused on children's diet

Student: Lucie Slaninová

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Kamila Poláková, Ph.D.

Ostrava 2015

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra marketingu a obchodu

Zadání bakalářské práce

Student: **Lucie Slaninová**

Studijní program: B6208 Ekonomika a management

Studijní obor: 6208R062 Marketing a obchod

Téma: **Analýza gastronomického trhu se zaměřením na dětskou stravu**
Gastronomic Market Analysis Focused on Children's Diet

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Charakteristika gastronomického trhu
 3. Teoretická východiska analýzy trhu
 4. Metodika výzkumu
 5. Analýza gastronomického trhu
 6. Návrhy a doporučení
 7. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce
Seznam příloh
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

HORNER, Susan a John SWARBROOKE. *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času. Aplikovaný marketing služeb*. Praha: Grada, 2003. 488 s. ISBN 80-247-0202-9.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing Management*. 14. vyd. Praha: Grada, 2013. 816 s. ISBN 978-80-247-4150-5.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. Praha: Grada, 2014. 272 s. ISBN 978-80-247-5037-8.

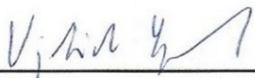
Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.


Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Kamila Poláková, Ph.D.**

Datum zadání: 21.11.2014

Datum odevzdání: 07.05.2015




doc. Ing. Vojtěch Spáčil, CSc.
vedoucí katedry


prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

„Prohlašuji, že jsem celou práci, včetně příloh, vypracovala samostatně.“

V Ostravě dne 15. června 2015

Lucie Slaninová
Lucie Slaninová

Tímto bych chtěla poděkovat vedoucí mé bakalářské práce, Ing. Kamile Polákové, Ph.D., za odborné vedení, konzultace, připomínky a ochotu pro zpracování mé bakalářské práce.

Obsah

1	Úvod	4
2	Charakteristika gastronomického trhu	5
2.1	Gastronomický trh v České republice	6
2.2	Dietní a alternativní způsoby stravování	7
2.2.1	Dietní režimy	7
2.2.2	Alternativní způsoby stravování	7
2.3	Možnosti stravování v mateřských a základních školách	8
2.3.1	Školní programy na podporu zdravějšího stravování	9
2.3.2	Školní stravování	12
3	Teoretická východiska analýzy trhu	16
3.1	Služby	16
3.1.1	Vlastnosti služeb	16
3.2	Konkurence	17
3.2.1	Identifikace konkurence	18
3.2.2	Základní konkurenční strategie	18
3.2.3	Pět konkurenčních sil	20
3.2.4	Tržní konkurence	22
3.2.5	Dokonalá a nedokonalá konkurence	23
3.3	Spokojenost	25
4	Metodika výzkumu	28
4.1	Přípravná fáze	28
4.1.1	Definování problému	28
4.1.2	Cíl výzkumu	28
4.1.3	Definování hypotéz	28
4.1.4	Plán výzkumu	28
4.1.5	Metoda a technika výzkumu	29

4.1.6	Velikost souboru	29
4.1.7	Místo dotazování.....	29
4.1.8	Náklady výzkumu	29
4.1.9	Struktura dotazníků	29
4.1.10	Harmonogram výzkumu	30
4.1.11	Pilotáž	30
4.2	Realizační fáze	30
4.2.1	Skutečná velikost výběrového vzorku	30
4.2.2	Změny v průběhu dotazování.....	31
4.2.3	Vyhodnocení výsledků.....	31
4.2.4	Struktura respondentů	31
5	Analýza gastronomického trhu	33
5.1	Analýza školních programů na podporu zdravějšího stravování	33
5.2	Analýza způsobů stravování dětí v době obědů na základních školách.....	35
5.3	Analýza školních jídelen	36
5.4	Analýza spokojenosti se stravou ze školních jídelen	38
5.5	Dietní a alternativní způsoby stravování	38
5.6	Analýza stanovených hypotéz	40
5.7	Vývoj počtu stravovaných v MŠ a ZŠ	41
5.8	PEST analýza	43
5.8.1	Politicko-právní faktory	43
5.8.2	Ekonomické faktory	44
5.8.3	Sociální faktory	45
5.8.4	Technologické faktory	46
5.9	SWOT analýza	46
5.9.1	SWOT analýza programů na podporu zdravějšího stravování	46
5.9.2	SWOT analýza školních jídelen.....	50

5.10	Porterův model 5 konkurenčních sil.....	51
5.10.1	Potencionální nová konkurence	51
5.10.2	Síla vlivu dodavatelů.....	52
5.10.3	Síla vlivu odběratelů	52
5.10.4	Hrozba substitučních výrobků	53
5.10.5	Konkurence v odvětví	53
5.11	Určení konkurenční strategie	54
5.11.1	Konkurenční strategie školních programů	54
5.11.2	Konkurenční strategie školních jídelen.....	54
6	Návrhy a doporučení	55
6.1	Návrhy a doporučení pro školní programy	55
6.2	Návrhy a doporučení pro školní jídelny	56
7	Závěr.....	59
	Seznam použité literatury	60
	Seznam zkratk.....	65
	Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce	66
	Seznam příloh	67

1 Úvod

Tato bakalářská práce se zabývá analýzou gastronomického trhu se zaměřením na dětskou stravu, především na školní programy na podporu zdravějšího stravování a školní stravování v mateřských a základních školách, na území Ostravy a okolí.

Toto téma bakalářské práce jsem si zvolila z důvodu poměrně malého množství informací o tomto trhu a také kvůli nízké míře zkoumání spokojenosti, respektive nespokojenosti, dětských strávníků se školními programy na podporu zdravějšího stravování a školními jídelnami.

Školní programy na podporu zdravějšího stravování mají za cíl přispět ke zvýšení spotřeby zdravích prospěšných produktů, vytvořit zvyk ve výživě dětí, bojovat proti dětské obezitě a zvrátit trend špatných stravovacích návyků. První programy ve světě vznikaly již v 70. letech 20. století. Za jejich vznikem stojí fakt, že děti v dnešní době konzumují jídlo, které pro ně není příliš vhodné, příliš nesportují, a tak narůstá trend dětí trpících nadváhou či jinou civilizační nemocí.

Školní stravování, které bylo v Československu zavedeno v roce 1963, si klade za cíl uspokojit potřeby strávníků, jež by tímto stravováním také získali správné stravovací návyky. Strava ve školních jídelnách tak musí dodržovat přísná kritéria na plnění doporučených denních dávek a hygienických předpisů, aby těchto cílů mohla dosahovat.

Cílem práce je provedení analýzy současné situace na trhu, k jejíž tvorbě budou použity vybrané analýzy. SWOT analýza k poznání silných a slabých stránek a možných příležitostí a ohrožení školních programů na podporu zdravějšího stravování a školních jídelen. Dále PEST analýza, díky které budou zjištěny faktory, které na tyto subjekty působí zvnějšku a které přitom nemohou ovlivnit. Pomocí Porterovy analýzy pěti sil lze identifikovat nové výrobce a nynější konkurenci v odvětví, získat informace o síle vlivu odběratelů a dodavatelů a o tom, které substituční výrobky mohou školní programy na podporu zdravějšího stravování a školní jídelny ohrozit.

2 Charakteristika gastronomického trhu

Gastronomie je často vnímána jako nauka o kuchařském umění, kde kuchař je umělcem a spotřebitel uměleckým kritikem. (Křížek a Neufus, 2014)

Gastronomie je rozšířené odvětví v celé Evropě. Hlavní činností je příprava jídel, k jejichž konzumaci dochází v zařízeních provozovatele stravovacích služeb, nebo jinde (např. doma u zákazníka). Toto odvětví je nezastupitelné, jelikož lidé budou stále potřebovat uspokojit své potřeby. (Horner a Swarbrooke, 2003)

Horner a Swarbrooke (2003) uvádí existenci různých typů typy stravovacích služeb:

- smluvní poskytovatelé stravovacích služeb, zajišťující stravování v provozních zařízeních zákazníka,
- ústavní stravování (nemocnice, školy, domovy důchodů aj.),
- nezávislé restaurace ve vlastnictví jednotlivců,
- restaurace ve vlastnictví řetězců,
- levné restaurace a bufety,
- rychlá občerstvení a prodej „přes ulici“,
- stravovací služby s donáškou domů,
- bary, hospody, taverny, kde se podává jídlo, ale hlavní činností je prodej nápojů,
- stravování v sektoru dopravy (v letadlech, vlacích, trajektech aj.),
- stylové nebo běžné stravování v návštěvnických atraktivitách,
- zábavní komplexy, které nabízejí stravování (noční kluby, kasina a divadla),
- stravovací zařízení ve střediscích cestovního ruchu,
- stravovací zařízení v hotelech.

V dnešní době znamená stravování pro většinu lidí pouhý přísun živin pro organismus, ač v minulosti měl tento úkon posvátný a symbolický charakter. Způsob stravování vypovídá o kulturní a ekonomické úrovni společnosti, životním stylu a kulturních tradicích. (Křížek a Neufus, 2014)

2.1 Gastronomický trh v České republice

Gastronomický trh můžeme rozdělit do dvou dílčích částí:

- restaurace, bary a kavárny,
- veřejné stravování a závodní jídelny. (Národní ústav odborného vzdělávání, 2011, online)

První výše zmíněné pododvětví je úzce spojeno s cestovním ruchem, kdežto návštěvníci veřejných stravování jsou většinou lidé bydlící nebo pracující v blízkém okolí a závodní jídelny využívají pracovníci jednotlivých podniků. Gastronomická zařízení se také mohou lišit právní formou podnikání. Podniky restaurací bývají často malé a střední velikosti nebo národní a mezinárodní řetězce restaurací, zatímco veřejné stravování se vyznačuje vysokou koncentrací podniků z důvodu jejich provozu externími společnostmi. (Národní ústav odborného vzdělávání, 2011, online)

Pro restaurace, bary a kavárny platí, že zde existuje vysoká sezónní závislost, na druhou stranu jsou zde nízké bariéry pro vstup do odvětví. (Národní ústav odborného vzdělávání, 2011, online)

Gastronomický trh ovlivňuje mnoho faktorů, jako je demografie, kultura, ekonomika, technologie aj. Dochází u nich ke změnám, které silně působí na gastronomický trh. Například růst pracujících žen způsobuje nedostatek času vařit doma. Lidé se také začali více zajímat o své zdraví a mají tak vyšší nároky na kvalitu pokrmů. Na druhé straně mnoho lidí má rychlé životní tempo, což má za následek nárůst počtu rychlých občerstvení a jídel, které si zabalíme a vezmeme s sebou. Velké změny nastaly díky rozvoji komunikačních a informačních technologií a internetu. Zákazníci mají lepší možnosti nalézt jim vyhovující restaurace a jiná stravovací zařízení a informace o nich. Mají také možnost rezervací a objednávek přes internet. (Národní ústav odborného vzdělávání, 2011, online)

Pro gastronomický trh je stejně jako pro jiné služby důležitá ekonomická situace. Pokud mají lidé dostatek peněz, utrácejí je více za stravování. Rostou také jejich požadavky na kvalitu, specializaci a jedinečnost. Pokud je ale krize, znamená to pro podniky nízkou poptávku a větší zaměření pozornosti na cenu. Za posledních 20 let vzrostla míra globalizace, což má za následek zvýšení počtu zahraničních zákazníků v České republice, pro podniky to ale také znamená vyšší míru konkurence. (Národní ústav odborného vzdělávání, 2011, online)

Jisté je, že gastronomický trh má v České republice dynamický vývoj. Dle Vencovské (2005) mezi hlavní důvody pozitivních změn patří:

- zlepšování ekonomické situace domácí populace,
- vyšší kultivace celého gastronomického trhu,
- snaha dodavatelů pronikat na náš trh,
- legislativní podmínky pro podnikání v oboru pohostinství,
- členství v EU.

2.2 Dietní a alternativní způsoby stravování

2.2.1 Dietní režimy

Dietní režim musí dodržovat lidé trpící potravinovými alergiemi. Výskyt těchto alergií se liší dle různých věkových kategorií. Nejčastěji jsou dle MUDr. Martina Fuchse (online) a dle studií lidí ze všech kontinentů postiženy děti do 3 let, kdy se alergie vyskytuje až v 8 % případů. Dospělí trpí potravinovými alergiemi v rozmezí 2 – 4 %. Lidí s těmito alergiemi však stále přibývá. Dietní režimy ale mohou užívat také lidé, kteří žádnou potravinovou alergií netrpí. Tento úkaz se stává trendem dnešní doby, tak jako alternativní způsoby stravování. Nejoblíbenější dietou je bezlepková, kdy se jedinec snaží omezit lepek. Ten se objevuje především v obilovinách (pšenice, žito a ječmen). Pokud se alergie u jednotlivce objeví, často se stává, že se podle diety začnou stravovat také ostatní členové domácnosti a přijmou ji jako svůj životní styl. (Celiakie a já, 2013, online)

Mezi další potraviny, způsobující u lidí alergie s nutností vyřazení této z jídelníčku, patří vejce, mléko a kukuřice.

Jako dietní režim můžeme označit i redukční dietu, kdy se sice nejedná o potravinovou alergii, ale za to napomáhá bojovat s fenoménem nadváhy a obezity. Pomocí úpravy jídelníčku a životního stylu může jedinec dosáhnout úbytku váhy. (Redukční dieta, online)

2.2.2 Alternativní způsoby stravování

Motivy, proč lidé volí alternativní způsob stravování, mohou být náboženské, morální, zdravotní, ale také může jít o módní záležitost, kdy se tyto způsoby stávají trendem. (Knížková, online)

Vegetariánství

Vegetariáni odmítají jíst úplně či částečně potraviny živočišného původu. Podle druhů odmítaných potravin se dělí na tyto typy:

- demivegetariány – nejedí čerstvé maso, ale drůbež a ryby,
- lakto-ovo-vegetariány – nejedí maso, ale mléko a mléčné výrobky,
- lakto-vegetariány – nejedí žádné živočišné potraviny,
- frutariány – jedí pouze ovoce a některé druhy zeleniny,
- vitariány – jedí pouze syrovou rostlinnou potravu, hlásí návrat k původnímu způsobu stravování člověka. (Mikušek, 2011, online)

Vegetariánství je nejrozšířenější alternativní způsob stravování v České republice i ve světě. U vegetariánů podle statistik dochází k nižšímu výskytu srdečně cévních onemocnění, diabetu, některých druhů rakoviny, nadváhy a obezity atd. (Slimáková, 2013, online)

Makrobiotická strava

Makrobiotická strava je založena na filosofii, která je založena na dvou protikladných energiích, tzv. JIN a JANG. Vychází z toho, že každá potravina má určitou energii a tyto energie musí být v rovnováze. Základem této stravy jsou celozrnné obiloviny, které tvoří 50 % jídelníčku. Je však zakázáno jíst mléčné výrobky, některé živočišné výrobky, tropické ovoce a ovocné džusy atd. (Slimáková, 2013, online)

Makrobiotická dieta má několik stupňů, od nejmírnějšího po nejpřísnější. Při nejpřísnější dietě se jedinec stravuje pouze neloupanou rýží. (Mikušek, 2011, online)

Organická strava

Organickou stravou se rozumí potraviny vypěstované bez použití umělých hnojiv, herbicidů a pesticidů. Do organické stravy se řadí biopotraviny, u kterých narůstá v posledních letech obliba. Pouze organická strava však nemůže zajistit výživu pro celou populaci, neboť by se bez použití umělých hnojiv a pesticidů neurodil dostatek potravin. (Mikušek, 2011, online)

2.3 Možnosti stravování v mateřských a základních školách

Pro děti předškolního a školního věku je důležitá kvalitní, nezávadná a vyvážená strava. Na rozdíl od dětí v mateřských školách mají žáci základních škol mnoho možností, jak si jídlo obstarat. Na základních školách funguje nejen školní jídelna, ale také zde můžeme nalézt automaty se studenými a teplými nápoji a svačinami a ve větších školách také bufet. V mateřských školách obvykle funguje pouze školní stravování. Oba typy škol mohou také podporovat programy na podporu zdravějšího stravování. (Kostihová, 2011)

2.3.1 Školní programy na podporu zdravějšího stravování

V dnešní době velké množství dětí konzumuje jídlo, které je pro ně v daném věku nevhodné, v kombinaci s nedostatkem pohybu tak dochází k narůstajícímu počtu dětí s nadváhou a dalšími civilizačními chorobami. Dalšímu rozvoji tohoto škodlivého trendu se snaží zabránit potravinářské a výživové společnosti v České republice a parlament Evropské unie. Vzniklo proto několik programů, které mají dětem pomoci stravovat se zdravěji. (Kostihová, 2011)

Cílem těchto programů je:

- přispět ke zvýšení spotřeby zdraví prospěšných produktů,
- vytvořit zvyk ve výživě dětí,
- bojovat proti dětské obezitě,
- zvrátit trend špatných stravovacích návyků.

Mezi školní programy na podporu zdravějšího stravování patří:

- Mléko do škol,
- Ovoce a zelenina do škol,
- automaty Happysnack.

Mléko do škol

Společnost Laktea přišla v 90. letech minulého století s nápadem vytvořit projekt s názvem „Školní mléko“. V této době však již tento projekt byl znám ve světě, kde fungoval již od roku 1977. Cílem je zvýšit u dětí konzumaci mléčných výrobků, a tím předcházet nedostatku vápníku, který je pro dětský organismus v období růstu velice důležitý.

Akce „Školní mléko“ byla zahájena v roce 1999 a byla dotována státem. Po vstupu České republiky do Evropské unie se dotace ještě zvýšily. V roce 2009 vláda České republiky schválila, že všechny děti, žáci a studenti mají nárok každý vyučovací den na jeden dotovaný mléčný výrobek. Mléko a mléčné výrobky jsou tak dodávány do mateřských, základních i středních škol na základě uzavřených smluv jednotlivými školami. (Kostihová, 2011)

Mezi dodavatele, tedy mlékárny dodávající mléčné výrobky do škol, patří Madeta a.s., Bohušovická mlékárna a Mlékárna Kunín a.s. (Happysnack, online)

Česká republika se zařadila do celosvětové akce školních mlék, které iniciuje FAO (Organizace pro výživu a zemědělství). Tento program také probíhá téměř v sedmdesáti dalších zemích, kde jsou také financovány jednotlivými státy a Evropskou unií. (Kostihová, 2011)

Mléčné výrobky jsou náročné na skladování, distribuci a teplotu. Díky tomu, že tento program, stejně jako programy následující, zaštiťuje program Happysnack, je umožněno umisťovat výrobky programu Mléko do škol do automatů Happysnack. Podmínkou však je, že škola musí využívat také automat Happysnack. Výhodou je tedy vhodné skladování, neboť automaty jsou chlazeny. Dále není k vydávání výrobků zapotřebí lidského faktoru, s výjimkou toho, který automaty plní. Automaty jsou také online sledovány, to znamená, že výrobce má přehled o výdeji a o docházejících produktech, které může v případě předběžně doplnit. Pokud však škola program Happysnack nevyužívá, musí být funkce skladování a distribuce zajištěna lidským faktorem. (Happysnack, online)

Tento program je však kritizován Evropským účetním dvorem. Podle auditorů nejsou dotace přidělovány na základě výživových potřeb. To znamená, že se jí dostává především těm, kteří mají spotřebu mléčných výrobků vysokou. Dále auditoři vidí problém s nízkou mírou čerpání dotací. To si spojují s nízkou mírou podpory tohoto programu a vysokou administrativní zátěží pro školy využívající tento program. Z programu také profitují pravidelní spotřebitelé mléčných výrobků, kteří by si výrobek koupili i za cenu nedotovanou. Příčinou je, že ceny jsou díky dotacím sníženy pouze nepatrně, což nemá vliv na spotřebitelovo rozhodování o koupi. (Kinšt a Melíšková, 2012, online)

Ovoce a zelenina do škol

Tento projekt, kde je opět dodavatelem společnost Laktea, v České republice funguje od roku 2010. Hlavním důvodem je podpora spotřeby ovoce a zeleniny u žáků prvního stupně základních škol, včetně žáků z přípravných tříd. Projekt vznikl z návrhu Evropské unie a měl by být realizován ve všech členských státech. Dotace poskytuje Evropská unie a Ministerstvo zemědělství, a to v plné výši. Pro žáky to tedy znamená, že ovoce a zelenina je zcela zdarma. Podpora je poskytována na čerstvé ovoce a zeleninu, balené čerstvé ovoce a zeleninu a balené ovocné a zeleninové šťávy. Tyto produkty dostávají děti nad rámec školního stravování. (Ovoce do škol, online)

Dle webových stránek MŠMT (2009) je úkolem tohoto produktu především:

- přispět k trvalému zvýšení spotřeby ovoce a zeleniny,
- vytvořit zdravé stravovací návyky ve výživě dětí,
- bojovat proti epidemii dětské obezity,
- zvrátit klesající spotřebu ovoce a zeleniny.

Základní školy se mohou k tomuto programu přihlásit prostřednictvím jednoho ze schválených žadatelů, kteří budou distribuovat ovoce a zeleninu do škol. Tohoto žadatele si

školy vybírají dle vlastního rozhodnutí. Školy také musí potvrdit informaci, že odebírají pouze od onoho distributora. (MŠMT, 2010, online)

Pokud se škola přihlásí do projektu Ovoce a zelenina do škol, je povinna realizovat doprovodná opatření, jako jsou například:

- dny zdraví ve škole se zaměřením na rozšíření informací o ovoci a zelenině a význam zvýšení její konzumace,
- soutěže s tematikou ovoce a zeleniny,
- školní projekty, či zapojení se do celostátních projektů,
- přednášky a programy, které realizují externí odborníci na téma zdraví, správné výživy, význam konzumace ovoce a zeleniny,
- návštěvy a exkurze do podniků a farem, které se zabývají pěstováním a zpracováním ovoce a zeleniny. (MŠMT, 2010, online)

Projekt Ovoce a zelenina do škol probíhá ve spolupráci s rodiči dětí, kteří se nejen aktivně účastní školních projektů, ale také samotný projekt hodnotí nebo také sponzorují. (MŠMT, 2010, online)

Hodnocení projektu probíhá prostřednictvím:

- dotazníků, jež jsou zaměřeny na zvýšení spotřeby ovoce a zeleniny a změnu stravovacích návyků. Tyto dotazníky vyplňují žáci, učitelé i rodiče,
- vyhodnocením a popisem realizace projektu na webových stránkách,
- rychlým šetřením, které je v kompetenci Ústavu pro informace ve vzdělávání.

Toto šetření se zaměřuje na realizaci a úspěšnost projektu. (MŠMT, 2010, online)

Automaty Happysnack

Za realizací tohoto projektu stojí fakt, že děti si radši místo plnohodnotné svačiny koupí nevhodné jídlo nebo hladoví. Vhodnost nabízených produktů kontroluje Poradenské centrum Výživa dětí. Pokud tyto produkty nejsou Poradenským centrem schváleny, pak se snaží výrobci upravit jejich receptury tak, aby odpovídaly stanoveným požadavkům na svačinu pro děti školního věku. Automaty se nachází ve 480 základních a středních školách v České republice. Tento projekt mimo jiné sdružuje dva výše zmíněné dotační projekty – Školní mléko a Ovoce a zelenina do škol. (Happysnack, online).

Automaty Happysnack nabízí nejen pohodlný a moderní způsob distribuce svačin a nápojů, ale také vychází vstříc rodičům, kteří si pro své dítě přejí kvalitní a vyváženou stravu. V automatech Happysnack mohou žáci zakoupit mléčné výrobky, čerstvé ovoce a zeleninu, 100 % ovocné šťávy, cereální tyčinky, ovocné sušenky a další výrobky. (Výživa dětí, online)

Automaty Happysnack jsou on-line propojeny evidenčním a distribučním systémem. To znamená, že distributor má přehled o frekvenci výdeje jednotlivých produktů a také o docházejících produktech. Kladem je, že žáci užívají k odběru z automatů speciální plastové kreditky, které jim rodiče předplácejí, takže nehrozí nevhodná útrata hotovosti. Rodiče se mohou kdykoli přihlásit přes internet ke svému účtu, a tak mají přehled a kontrolu o výběrech dítěte. Je také v jejich kompetenci měnit nastavení odběru výrobků či finanční částky. (Výživa dětí, online)

Tvůrci projektu dbali zvláště na jeho přitažlivost pro děti. Lidský faktor zde při výdeji produktů nahradil automat, což žáci na základních školách mohou vnímat jako určitou prestiž projektu. Automaty jsou však použity také z praktického hlediska, neboť uchovávají produkty po celou dobu při optimální teplotě. (Výživa dětí, 2009, online)

Název projektu Happysnack vznikl díky průzkumu mezi dětmi na základních školách. V dnešní době je angličtina považována za moderní jazyk a jeho popularita stoupá s každou další generací. Název je spojen nejen se svačinou, ale také s emocemi, které koupí svačiny a jeho konzumaci doprovází. (Výživa dětí, 2009, online)

S projektem Happysnack souvisí také kreslené zvířecí postavičky, jež se vyskytují na webových stránkách, předplacených kartách a dalších propagačních materiálech, a dále pořádání soutěží, které podporují zdravý životní styl. Ovšem zaměření těchto soutěží je především na sport. Tyto soutěže mají u dětí velký úspěch, ač účast v nich je zcela dobrovolná. (Výživa dětí, online)

2.3.2 Školní stravování

Školní stravování zajišťuje stravu dětem a pracovníkům školy, či školky v době provozu dané instituce. Školní stravování neslouží pouze k uspokojení potřeb strávníků, ale také k získání správných stravovacích návyků. Existuje však mnoho žáků, kteří dávají přednost individuálnímu stravování před stravováním ve školní jídelně. (Kostihová, 2011)

„Školním stravováním se rozumí stravovací služby pro děti, žáky, studenty a další osoby, jimž je poskytováno stravování v rámci hmotného zabezpečení, plného přímého zaopatření, nebo v rámci preventivně výchovné péče formou celodenních služeb nebo internátních služeb.“ (Vyhláška č. 107/2005 Sb., o školním stravování, částka 34)

Systém školních jídelen byl v tehdejší Československu zaveden v roce 1963, kdy také ministerstvo školství vydalo první vyhlášku, která stanovila výživové normy. (MŠMT, online) Školní stravování je dodnes centrálně řízeno Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy, které vydává vyhlášky, upravující nutriční hodnoty. (WikiSkripta, online)

Ze strany strážníků jsou financovány pouze potraviny, provoz jídelen hradí jejich zřizovatel, přitom mzdy jsou placeny ze státního rozpočtu. (MŠMT, online)

Náhled aktuálních cen pokrmů pro děti navštěvující mateřské školy je zobrazen v tabulce 2.1 a pro děti navštěvující základní školy v tabulce 2.2.

Tab. 2.1 Náhled nejčastějších cen stravného k 1. 1. 2015 v mateřských školách dle jednotlivých věkových kategorií

Kategorie	Cena za 1 přesnídávku	Cena za 1 oběd
I. (3-6 let)	7 Kč	17-19 Kč
II. (7-10 let)	7 Kč	22 Kč

Zdroj: vlastní

Tab. 2.2 Náhled nejčastějších cen stravného k 1. 1. 2015 na základních školách dle jednotlivých věkových kategorií

Kategorie	Cena za 1 oběd
I. (7-10 let)	21-22 Kč
II. (11-14 let)	23-25 Kč
III. (15 a více let)	25-27 Kč

Zdroj: vlastní

Školní stravování plní několik funkcí:

1. klasickou sytící,
2. zdravotně výživnou – strava ve školních jídelnách musí dodržovat přísná kritéria na plnění doporučených denních dávek a hygienické předpisy,
3. výchovnou – školní stravování by mělo být dětem příkladem pro výchovu ke zdravému životnímu stylu. (Šulcová a Strosserová, 2008, online)

Školní stravování má dlouholetou tradici, navazuje tak na zkušenosti několika generací. Je však žádoucí tento typ stravování neustále inovovat, aby strava odpovídala současné době a požadavkům. Školní jídelny musí splňovat přísné hygienické a technologické předpisy.

Základními předpisy dle školního stravování jsou:

- č. 561/2004 Sb., Školský zákon,
- č. 107/2005 Sb., vyhláška o školním stravování, která rovněž upravuje výživové normy pro školní stravování. Tyto výživové normy jsou uvedeny v příloze č. 1,
- hygienické předpisy,
- řada dalších předpisů - bezpečnost práce, platy, účetnictví aj. (Šulcová a Strosserová, online)

K důležité změně v legislativě ohledně školního stravování došlo 1. ledna 2015. Nabula účinnosti vyhláška, která umožňuje poskytnout ve školních jídelnách dietní jídlo. Vyřešil se tak problém dětí alergických na lepek, děti s diabetem atd., které se dříve ve školních jídelnách stravovat nemohly. Důvodem byla Vyhláška o školním stravování, která striktně stanovovala výživové normy a finanční limity na nákup potravin. To se má s novou vyhláškou a navýšením finančních prostředků změnit. Nová vyhláška nabízí jídelnám možnost zavedení dietního režimu, nejedná se však o povinnost. (MŠMT, 2014, online)

Školní jídelny jsou součástí škol, jen některé velké jídelny jsou samostatnými právními subjekty. Školní stravování zabezpečuje zařízení školního stravování nebo jiný provozovatel stravovacích služeb. Většina školních jídelen nemá možnosti a kapacitu pro přípravu jídel. Z tohoto hlediska můžeme školní jídelny rozčlenit dle jejich funkcí na:

- školní jídelny, které vydávají jídla, která samy připravují, a mohou připravovat jídla, která vydávají výdejny,
- vývařovny, kdy školní jídelny připravují jídla, která vydávají výdejny (jako 2 samostatné subjekty),
- školní jídelna, jež vydává jídla, která připravuje jiný provozovatel stravovacích služeb. Pro jednu provozovnu připravuje jídla vždy jeden provozovatel stravovacích služeb. (Vyhláška č. 107/2005 Sb., o školním stravování, částka 34)

Základním systémem, který musí dodržovat všechny typy stravovacích zařízení, je HACCP, neboli systém kritických bodů. Jedná se o preventivní opatření sloužící k zajištění zdravotní nezávadnosti potravin během všech činností souvisejících s výrobou, zpracováním, skladováním, manipulací, přepravou a prodejem. (Dočkal, online)

Dle Šulcové a Strosserové (online) kontrolu dodržování předpisů provádí:

- zřizovatel,
- orgány veřejné ochrany zdraví,
- Česká školní inspekce,
- Bezpečnost práce,
- další kontrolní orgány.

Školní stravování v číslech:

- V roce 1953 bylo v ČR registrováno necelých **3500** školních jídelen, v roce 2013 jich bylo 8125.
- V roce 1953 se ve školních jídelnách stravovalo kolem **300 tisíc** strávníků, v roce 2013 jich bylo 1 milion 650 tisíc. (MŠMT, online)

Stravování v českých školách vs. zahraničí

Dle Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy má Česká republika propracovaný systém školního stravování a mohla by tak být pro mnohé země, kde školní stravování buď vůbec neexistuje, či existuje pouze v omezené formě, příkladem.

V Itálii a Holandsku jsou například školní jídelny nahrazeny bufety, žáci se tedy stravují především doma. Ve vyspělých zemích jako jsou Velká Británie, Norsko, USA, Španělsko, Portugalsko a státy Beneluxu systém školního stravování chybí. Například francouzský systém školních jídelen je však srovnatelný se systémem v ČR. Francouzské ministerstvo posílá peníze na mzdy a provoz jídelen financují místní úřady.

Nejpropracovanější systémy stravování jsou ve Finsku a Švédsku. Žáci mají stravu zdarma a školního stravování využívá 90% žáků základních škol. (MŠMT, online)

3 Teoretická východiska analýzy trhu

Bakalářská práce se zabývá analýzou gastronomického trhu. Proto je důležité vyjasnění pojmů, jako jsou služby, konkurence a spokojenost, které se tohoto trhu úzce dotýkají.

3.1 Služby

Vašítková (2014) uvádí, že službou rozumíme takovou činnost, která vede svým průběhem k uspokojení potřeb zákazníků. Což je v případě této bakalářské práce, která se zabývá školními jídelnami a školními programy na podporu zdravějšího stravování, uspokojení fyziologických potřeb – přijímání potravy a tekutin dětí navštěvujících mateřské a základní školy. Jde především o nehmotnou činnost, kde si zákazník kupuje užitek z provedené služby. Poskytování se uskutečňuje ve vzájemném působení s poskytovatelem. U služeb nevznikají typické vlastnické vztahy. Služby jsou velice snadno napodobitelné, a tak dochází k neustálým inovacím. (Vašítková, 2014)

Služby se začaly rozvíjet ve druhé polovině 20. století. Poptávka po službách neustále roste, příčinou je vyšší životní úroveň obyvatelstva. Roste i počet obyvatel zaměstnaných ve službách. Služby tak zvyšují ekonomické bohatství země. (Vašítková, 2014)

3.1.1 Vlastnosti služeb

Pro rozlišení služeb se používá mnoho vlastností, mezi ty základní patří:

- nehmotnost služby,
- neoddělitelnost služby,
- proměnlivost služby,
- pomíjivost služby.

Nehmotnost je dle Vašítkové (2014) příčinou toho, že služba se před koupí obtížně hodnotí. Zákazník si nemůže službu vyzkoušet nebo prohlédnout, což jen zvyšuje jeho nejistotu. Také se mu obtížně porovnávají konkurenční nabídky, proto jsou důležité osobní zdroje informací. V případě školních jídelen obvykle také dochází k porovnávání konkurenčních nabídek, avšak školní jídelny jsou obvykle součástí určité mateřské či základní školy. Dochází tedy k tomu, že rodiče dětí při výběrech těchto škol porovnávají i jiné faktory, tedy nejenom ty, které se týkají školních jídelen.

Neoddělitelnost spočívá v tom, že k produkci služby a její spotřebě dochází v témže okamžiku. K produkování služby dochází za přítomnosti zákazníka i poskytovatele. Zákazník může a nemusí být přítomen po celou dobu poskytování služby, záleží na konkrétním typu

služby. Zákazník je spoluproducentem služby. To znamená, že vliv na kvalitu služby má jak poskytovatel, tak příjemce. (Vašítková, 2014)

Nestálost služby, též označována jako proměnlivost nebo heterogenita, dle Vašítkové (2014) můžeme chápat tak, že kvalita služby a její provedení závisí na konkrétním poskytovateli, místě a čase provedení služby. To znamená, že strážníci nemusí vždy obdržet jídlo ve stejné kvalitě či složení.

Neskladovatelnost, taky označována jako pomíjivost nebo zničitelnost, znamená, že službu nemůžeme skladovat. To má za následek problémů spojených s kolísáním poptávky po službě. Ve školním stravování dochází nejčastěji k situaci, že poskytovateli školního stravování zbydou porce jídla. Nemělo by zde docházet k tomu, že poptávka bude vyšší než nabídka, tedy, že na některé strážníky již nezbyde. Tím se poskytovatelé školního stravování snaží obvykle předcházet systémem objednávek.

3.2 Konkurence

Konkurenci můžeme dle Čichovského (2002) definovat jako projev hospodářské soutěže, kde se střetávají zájmy dvou a více tržních subjektů, které se snaží v daném čase a prostoru realizovat stejnou, srovnatelnou nebo podobnou činnost. Konkurenci mohou vyvolat i výrobky substituční. Pokud chce být podnik úspěšný, musí dle Boučkové (2003) své konkurenty dobře znát a musí se snažit o to, aby získal určitou konkurenční výhodu. Dochází tedy k vytváření tlaku na inovaci a zdokonalování výrobků a zároveň k vytváření tlaku na snižování nákladů. Podnik může preference zákazníků ovlivňovat také svými marketingovými nástroji, proto musí vhodně zvolit konkurenční strategii.

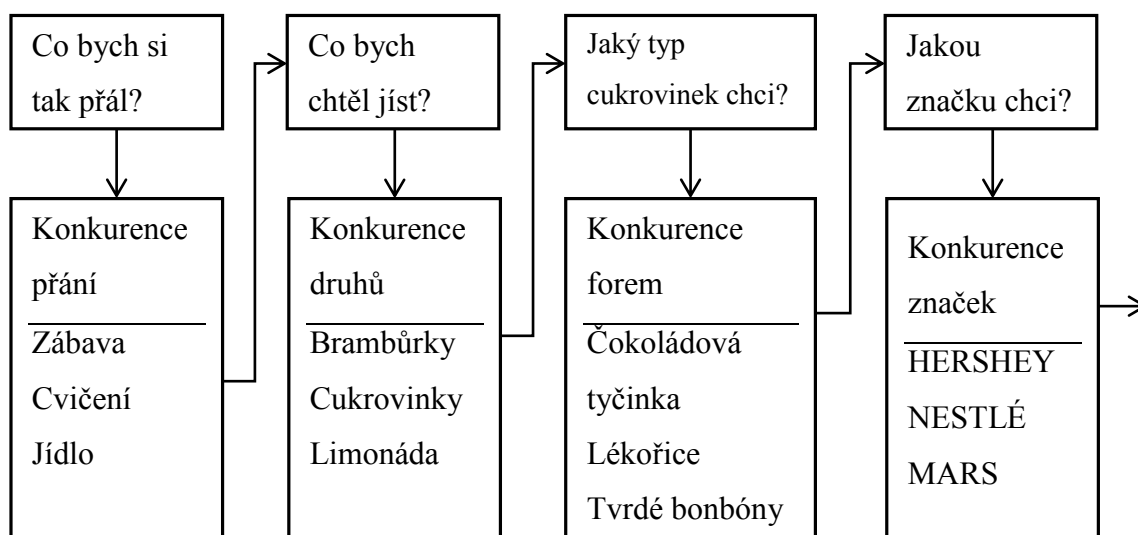
„Aby mohl podnik efektivně konkurovat, musí mít neustále na paměti čtyři dimenze, týkající se postavení na trhu. Musí totiž brát v úvahu povahu zákazníků, marketingových kanálů, konkurence a charakteristiku své vlastní společnosti. Úspěšnost marketingu je záležitostí jeho vlivu na dosažení efektivního působení na zákazníky, efektivní využití marketingových zprostředkovatelů a na dosažení dobré konkurenční pozice.“ (Kotler, 1997, s. 146)

3.2.1 Identifikace konkurence

Podle Kotlera (1997) je nejlepším způsobem, jak stanovit rozsah konkurence, zaujmout hledisko zákazníků. Proto definoval tyto 4 stupně členění:

1. *konkurence přání* – zahrnuje všechny možnosti, které si zákazník může přát,
2. *konkurence druhů* – představuje různé základní způsoby, jak uspokojit zákaznicko přání, tedy potřebu,
3. *konkurence forem* – slouží k upřesnění toho, co zákazník požaduje,
4. *konkurence značek* – pokud už má zákazník vybrán produkt, nastupuje rozhodování, jaké značky by měl produkt být.

Toto členění je znázorněno na obrázku



Obr. 3.1 Čtyři typy konkurence (zdroj: Kotler, 1997, s. 145)

3.2.2 Základní konkurenční strategie

Pokud podnik vhodně využívá svou konkurenční (marketingovou) strategii, napomáhá tato strategie podniku lépe na trhu konkurovat, zlepšit své postavení na trhu a dosahovat dalších svých cílů. Je třeba brát na zřetel, že strategie by měla pružně reagovat na nové situace na trhu a tyto změny využívat k prospěchu podniku. Konkurenční strategie je závislá na vnitřních a vnějších faktorech, které působí na podnik. Cílem konkurenční strategie je vytvoření konkurenční výhody. (Urbánek, 2010)

M. E. Porter stanovil tyto 3 základní konkurenční strategie:

1. prvenství v nízkých nákladech,
2. diferenciaci produktu,
3. soustředění pozornosti.

Konkurenční výhoda vytváří podniku vyšší schopnost konkurence a tedy lepšího postavení na trhu. Jedná se o poskytnutí většího užitku zákazníkovi, než by tomu bylo u konkurence. (Urbánek, 2010)

a) Prvenství v nízkých nákladech

Cílem této strategie je dosáhnout co nejnižších nákladů na výrobu a distribuci, což podniku umožní na trhu nabídnout produkty za cenu nižší než konkurence. Tímto se snaží posílit své postavení na trhu, eliminovat konkurenci a ochránit podnik před substitučními výrobky. Podniky, jež využívají tuto strategii, musí být výborné v inženýrských pracích, nákupech, ve výrobě a fyzické distribuci. Naopak nepotřebují přílišnou zručnost v marketingu. Rizikem této strategie je to, že se objeví podniky s ještě nižšími náklady a poškodí tak podnik, který si na nejnižších nákladech zakládal. (Kotler, 1997)

Pokud chce podnik dosáhnout konkurenční výhody s touto strategií, musí využívat tuto strategii nízkých nákladů mezi konkurenty, kteří ji rovněž využívají. (Kotler, 1997)

b) Diferenciaci produktu

Cílem je odlišit výrobky a služby od konkurence. Podnik se snaží dosáhnout dokonalého výkonu v některé důležité oblasti přínosu pro zákazníka. Touto oblastí může být např. servis, kvalita, technologie atd. Podnik může mít jen stěží vedoucí postavení ve všech důležitých oblastech. Příkladem uplatnění této strategie je, že podnik bude své produkty zdokonalovat, např. u výrobku lepší kvalitou, vzhledem, vlastnostmi, a u služeb např. rychlým servisem, krátkou dobou dodání atd. Strategii diferenciaci produktu není možné kombinovat se strategií prvenství v nízkých nákladech, neboť zdokonalování produktů způsobuje náklady na inovaci, vývoj a odlišení produktu. Předpokladem této strategie je, že zákazníci při svých rozdílných potřebách diferenciaci ocení a budou ochotni si připlatit. (Kotler, 1997)

c) Soustředění pozornosti

Tato strategie je dle Kotlera (1997) charakteristická zaměřením se podniku na jeden či více úzkých segmentů. Podniky vyhledávají mezeru na trhu, která je mnohdy příliš malá na to, aby zde mohla nastat silná konkurence, a usilují o vedoucí postavení na trhu. Podnik se soustřeďuje, aby co nejlépe poznal potřeby těchto segmentů. Tuto strategii lze zkombinovat jak se strategií v nízkých nákladech, tak s diferenciací. Tato strategie je pro podnik značně

omezující, neboť tím, že se podnik nezaměřuje na celý trh, dochází k omezení tržního podílu. (Urbánek, 2010)

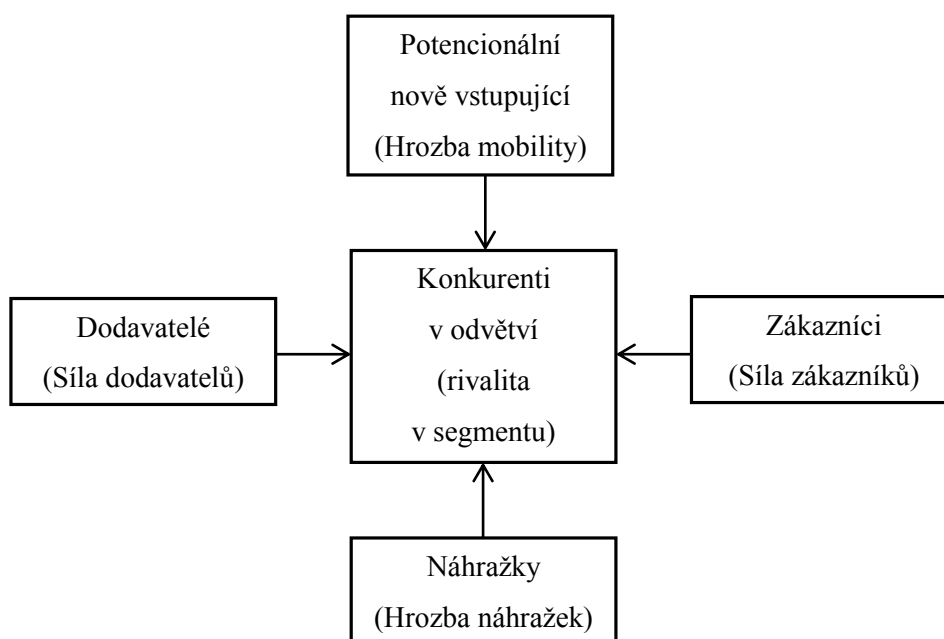
3.2.3 Pět konkurenčních sil

Model pěti konkurenčních sil umožňuje analyzovat a pochopit podstatu konkurenčního prostředí v každém konkrétním odvětví a na základě toho, se rozhodnout o tvorbě konkurenční výhody pro jednotlivý podnik. (Nagy, 2011).

Dle Portera (1980) intenzitu konkurence a ziskovosti určuje společně všech 5 sil a největší síla či síly jsou rozhodující pro tvorbu strategie. (Kermally, 2006)

Podle Portera působí na trhu pět základních konkurenčních sil, kterými jsou:

1. potencionální nově vstupující,
2. náhražky,
3. konkurenti v odvětví,
4. zákazníci,
5. dodavatelé.



Obr. 3.2 Pět konkurenčních sil dle M. E. Portera (zdroj: Kotler a Keller, 2007)

Hrozba velké rivality v segmentu

Síla a intenzita konkurence závisí dle Kermally (2006) na počtu podniků, které působí na daném trhu. Faktory, které ovlivňují sílu konkurence, je nejen počet podniků, ale také velikost těchto podniků, jejich podíl na trhu, ziskovost, přidaná hodnota atd. Kotler a Keller (2007)

uvádí, že segment se stává neatraktivní, pokud v něm působí mnoho silných či agresivních konkurentů. Totéž nastává například, pokud rozšíření továren vyžaduje vysoké skokové investice, fixní náklady jsou vysoké a pokud jsou vysoké bariéry výstupu z odvětví. Segment je neatraktivní, i pokud mají konkurenti motivaci se v něm udržet. To vede k navýšení nákladů z důvodů cenových válek, nákladným reklamám a zavádění nových výrobků. Spojitost bariér a rentability při vstupu a výstupu do odvětví je znázorněna na obrázku 3.3.

Hrozba nově vstupujících konkurentů

Atraktivita segmentu závisí na výši bariér vstupu a výstupu. Tyto bariéry vznikají z důvodu ekonomických limitů omezujících objem výroby, investiční náročnosti vstupu na trh, legislativních a vládních zásahů atd. (Bělohávek a spol., 2001)

Atraktivita segmentu se zvyšuje, čím vyšší je bariéra vstupu, a čím nižší je bariéra výstupu z odvětví. Příčinou je to, že pouze málo nových podniků dokáže do odvětví vstoupit, ale pokud se jim nedaří, mohou snadno odejít. Pokud jsou však bariéry vstupu i výstupu vysoké, jsou podniky vystaveny většímu riziku. Mají sice větší potenciál zisku, avšak pokud se podniku vede špatně, pak na trhu zůstává. Pokud jsou naopak bariéry vstupu a výstupu nízké, podniky snadno vstupují a vystupují z odvětví, zatímco zisky jsou stabilní, avšak nízké. Nejhorší situace nastává, pokud je nízká bariéra vstupu a naopak vysoká bariéra výstupu. Podniky sice lehce vstupují do odvětví, avšak pokud si vedou špatně, je pro ně těžké odejít. Důsledkem toho je přebytná kapacita a nízké zisky pro všechny. Nízkou bariéru vstupu a vysokou bariéru výstupu má například odvětví leteckých společností. (Kotler a Keller, 2007)

Hrozba náhražek

Dle Kotlera a Kellera (2007) je neatraktivita segmentu vysoká, pokud existují skutečné nebo i potenciální náhražky produktu. Kermally (2006, s. 40) uvádí, že pro hrozbu náhražek platí: „Čím více substitučních výrobků existuje, tím bude mít konkurence menší sílu.“

Podnik musí neustále sledovat cenové trendy, neboť náhražky omezují ceny a zisky. Pokud nějaký faktor – například technologický pokrok či navýšení konkurence – způsobí v odvětví náhražek nižší ceny, sníží se také ceny a zisky v segmentu. (Kotler a Keller, 2007)

Hrozba rostoucí vyjednávací síly zákazníků

Pokud je podnik závislý pouze na jednom odběrateli, má vůči němu nízkou vyjednávací sílu. To má obvykle za následek vyšší intenzitu konkurence v odvětví. Podnik by se měl snažit o optimální zajištění dodavatelsko-odběratelských vztahů. V dnešní době je trendem budování spojení mezi dodavatelem, výrobcem a odběratelem, jenž může nabývat různé intenzity. (Horáková, 1992)

Vysoká vyjednávací síla má za následek neatraktivnost segmentu. Vyjednávací síla vzrůstá, pokud cena výrobku představuje majoritní část celkových nákladů, nebo je výrobek nediferencovaný, pokud jsou náklady na změnu dodavatele nízké atd. Ochrana pro prodejce spočívá ve vybírání zákazníků, jež mají nejmenší sílu vyjednávat či možnost změnit dodavatele. Pokud chce však prodejce uspět i u zákazníků se silnou vyjednávací silou, je třeba vytvořit lepší nabídku, kterou ani ti neodmítnou. (Kotler a Keller, 2007)

Hrozba vzrůstající vyjednávací síly dodavatelů

Pokud je podnik závislý pouze na jednom dodavateli, má vůči němu nízkou vyjednávací sílu. (Horáková, 1992)

Neatraktivnost segmentu nastává, pokud mají dodavatelé schopnost zvyšovat ceny či snižovat dodávané množství. Dodavatelé mají vysokou vyjednávací sílu, pokud existuje pouze málo náhražek, pokud je dodávaný produkt klíčovým pro výrobu produktů, či pokud při změně dodavatele vznikají příliš vysoké náklady. Nejlepší obranou proti vysoké vyjednávací síle dodavatelů je ve vytvoření vztahu s dodavateli. (Kotler a Keller, 2007)

		Výstupní bariéry	
		Nízké	Vysoké
Vstupní bariéry	Nízké	Nízká rentabilita, malé riziko	Nízká rentabilita, vysoké riziko
	Vysoké	Vysoká rentabilita, malé riziko	Vysoká rentabilita, vysoké riziko

Obr. 3.3 Bariéry a rentabilita (zdroj: Kotler, 2001, s. 220)

3.2.4 Tržní konkurence

Na trhu, kde se setkává nabídka s poptávkou, existuje konkurence jak na straně nabídky, tak na straně poptávky. (Čichovský, 2002)

Konkurence na straně nabídky – výrobci přichází na trh za cílem prodat co největší množství svých výrobků za co nevýhodnějších podmínek, které mu umožní maximalizovat jeho zisk. Zároveň se snaží o minimalizaci zisků konkurence, a tím o vyloučení z trhu. (Čichovský, 2002)

Může docházet k cenové, nebo necenové konkurenci:

- *cenová konkurence* – jde o dobrovolné snižování ceny ze strany výrobců. Očekávají, že konkurenti se nebudou umět vyrovnat nízkým cenám, což může také skončit jejich zánikem,
- *necenová konkurence* – snaží se o nalákání zákazníka. Může jí o zvyšování kvality produktů, inovacemi, reklamou, servisem, způsobem prodeje aj. (Čichovský, 2002)

Konkurence na straně poptávky – jedná se o střet zájmů jednotlivých kupujících, kteří chtějí získat co nejvíce zboží za co nejlevněji, a to i na úkor ostatních spotřebitelů. Tento střet nastává zejména, když je poptávka vyšší než nabídka, což následně vede ke zvyšování cen nabízejícími. (Čichovský, 2002)

3.2.5 *Dokonalá a nedokonalá konkurence*

Pro rozlišení forem konkurence jsou podstatné podmínky: počet a velikost firem na daném trhu, charakter výrobku a podmínky vstupu do odvětví. (Čichovský, 2002)

Dokonalá konkurence je dle Čichovského (2002) ideální stav konkurence, která spočívá v působení mnoha malých podniků a žádný z nich nemá významný podíl na trhu. Všechny podniky mají stejný přístup k výrobním faktorům. Tato forma konkurence v praxi neexistuje, některé trhy se jí však pouze přibližují, například trhy zemědělských plodin.

Pro dokonalou konkurenci jsou charakteristické:

- naprosto rovné podmínky pro všechny podniky,
- do daného odvětví mohou kdykoliv vstoupit i vystoupit další firmy bez jakýchkoliv nákladů,
- stejná míra informovanosti všech ekonomických subjektů v daném odvětví,
- na daném trhu existuje velké počet malých podniků, jež vyrábí zcela homogenní produkty,
- jednotlivé podniky nejsou schopny ovlivnit tržní cenu. Ta se mění pouze za situace, kdy se změní cena u všech ostatních výrobců v odvětví,
- cena je nezávislá na objemu produkce. To znamená, že podniky nemohou ovlivnit cenu, ale pouze objem produkce,
- je zde možnost pouze konkurence cenové, to je příčinou vysokého tlaku na minimalizaci nákladů ve výrobě pro dosažení co nejvyšších zisků. (Pavelka, online)

Nedokonalá konkurence představuje podle Čichovského (2002) skutečný stav na trhu, kde se podmínky jednotlivých podniků liší. Existence nedokonalé konkurence znamená, že je porušena alespoň jedna podmínka dokonalé konkurence. (Pavelka, online)

Pro nedokonalou konkurenci je charakteristické:

- výrobci vyrábí diferencovaný produkt,
- je porušena podmínka volného vstupu do odvětví,
- existence alespoň jednoho prodávajícího, jenž má schopnost kontroly nad cenou v daném odvětví. (Pavelka, online)

Pokud podnik vstoupí na trh s nedokonalou konkurencí, musí rozhodnout, jaký objem produkce bude pro něj optimální a o výši ceny. Zatímco o objemu produkce by podnik rozhodoval také při vstupu na dokonale konkurenční trh, rozhodování o výši ceny je typické pro trh s nedokonalou konkurencí. (Pavelka, online)

Hlavní příčinou vzniku nedokonalé konkurence jsou nákladové podmínky a bariéry konkurence. Nákladovými podmínkami jsou myšleny úspory z rozsahu. To znamená, že s růstem objemu produkce dochází ke snižování průměrných nákladů. Bariéry konkurence jsou zejména právní omezení, jako jsou cla, kvóty, patenty a omezení vstupů, či diferencovaný produkt, jenž snižuje počet konkurentů. (Pavelka, online)

Čichovský (2002) uvádí, že k základním typům nedokonalé konkurence patří:

- absolutní monopol,
- oligopol,
- monopolistická konkurence.

Absolutní monopol

Pro absolutní monopol je dle Čichovského (2002) charakteristické, že na trhu působí pouze jeden prodávající, produkt je jedinečný a vstup do odvětví je velmi nesnadný. Podnik si diktuje výši ceny, avšak musí zohlednit také koupěschopnou poptávku. V dnešní době jsou dle Pavelky (online) monopoly poměrně vzácné, neboť se vláda snaží redukovat pomocí nástrojů, jako jsou zvýšení daní, cenová regulace, jež úředně stanovuje cenu na určité úrovni, státní vlastnictví (např. železnice, energie aj.), protimonopolní politika a ekonomická regulace.

Oligopol

Čichovský (2002) uvádí, že oligopol se vyznačuje nízkým počtem podniků, které ovládají trh. Produkt může být stejnorodý nebo diferencovaný. Nízký počet podniků na trhu je

příčinou toho, že mají tyto podniky velkou ekonomickou sílu a schopnost se ovlivňovat navzájem. Existuje několik typů oligopolu:

- oligopol s dominantní firmou, kdy se odvětví skládá z jedné velké dominantní firmy, která se chová jako monopolista a mnoha malých podniků, které přijímají cenu určenou dominantní firmou,
- smluvní oligopol, který vzniká, když podniky vyrábí velmi podobný výrobek s cenou na stejné či velmi blízké úrovni. V takové situaci podniky mohou uzavřít tajnou dohodu, ve které se dohodnou na výši ceny, vyráběném množství produkce, či na rozdělení trhu s cílem maximalizovat zisk,
- duální oligopol (neboli duopol) nastává, pokud na trhu působí pouze dva podniky. (Pavelka, online)

Monopolistická konkurence

Tento typ konkurence je charakteristický:

- existencí velkého množství zákazníků a prodávajících,
 - vstup a výstup do odvětví je snadný,
 - výrobky jsou diferencované, avšak jsou blízkými substituty (např. auta určité značky).
- (Čichovský, 2002)

3.3 Spokojenost

„Spokojenost lze definovat jako míru naplnění očekávání zákazníka, která je spojena s tím, jak zákazník vnímá a hodnotí zakoupený produkt.“ (Kotler a Armstrong, 2004, s. 36)

Spokojenost se však netýká pouze samotného výrobku/služby, ale také péče o zákazníka.

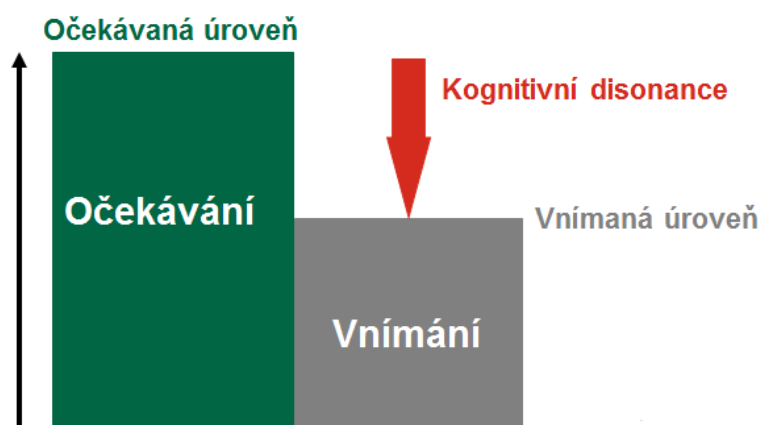
Podle Zamazalové jsou pro spokojenost rozhodující tyto kritéria:

- výrobek (jeho kvalita, funkčnost, širší sortimentu aj.),
- cena (úroveň, platební podmínky aj.),
- služby (přesnost, spolehlivost, rychlost, kompetence aj.),
- distribuce (umístění, otevírací doba, poskytované služby),
- image (pověst, jistota, stabilita).

Zákazník nevnímá skutečně poskytnutou službu, ale vnímá její obraz. Obraz očekávaného produktu/služby je založen na sdělených zkušenostech (např. názory přátel), na svých předchozích zkušenostech s nákupem u téhož dodavatele a na marketingovém působení. Obraz vnímané produktu/služby je založen na obrazu očekávaného produktu/služby, poskytnutí služby a na marketingovém působení. (Spáčil, 2003)

Spokojenost a nespokojenost se odvíjí od zákaznickova očekávání a následného vnímání. Pokud je očekávání naplněno, zákazník je spokojen. Pokud je zákaznickovo očekávání překročeno, poté je zákazník příjemně spokojen. Může však nastat i možnost, že zákaznickovo očekávání zůstane nenaplněno, pak je zákazník nespokojen. Tento poznávací nesoulad je zobrazen na obrázku 3.4, pozn. kognitivní disonance znamená rozpor mezi dvěma kognicemi, v tomto případě mezi očekáváním a vnímáním. (Spáčil, 2003)

Pokud je zákazník spokojen, zůstává produktu či službě a značce věrný, šíří pozitivní reference a je příčinou generalizace. Naopak nespokojenost zákazníka je důvodem pro změnu produktu, služby a značky, nespokojený zákazník vytváří negativní reference, a to ve větší míře než spokojený zákazník. Může také nastat diskriminace, když nespokojený zákazník ignoruje určitou značky, a to jen kvůli jednomu nevyhovujícímu výrobku. (Valečková, 2014)



Obr. 3.4 Poznávací nesoulad (zdroj: Spáčil, 2014)

Význam měření spokojenosti

Aby byl podnik úspěšný a konkurenceschopný, musí se snažit o to, aby jeho zákazníci byli spokojeni, protože pouze spokojení zákazníci zůstávají věrní a vrací se zpět. Tuto spokojenost je však nutno měřit, jelikož pouze ze stížností nelze zjistit. Důvodem je to, že dle výzkumů podává stížnost pouze zhruba 5 % nespokojených zákazníků. (Šustková, 2010)

Měření spokojenosti odhaluje nejen pozitivní skutečnosti, ale také nedostatky produktů, což napomáhá pro další rozvoj podniků. Podniky se zavedenou certifikací dle norem ISO jsou dokonce povinny provádět měření spokojenosti svých zákazníků. (Štverková, 2014)

Poziční mapa podle spokojenost a významnosti

Poziční mapa je jednou z metod pro měření spokojenosti zákazníků. Jedná se o grafické vyjádření vnímání produktu zákazníky, které umožňuje analyzovat strukturu konkurence, identifikovat možné příležitosti a zajistit konkurenční výhody. (Šůstková, 2010)

Kvadranty poziční mapy:

- motivátory – zahrnují důležité atributy produktů, jež jsou plněny dle očekávání zákazníků, úkolem podniku je udržet je na současné úrovni,
- přeinvestované faktory – představují atributy, které jsou plněny na vysoké úrovni, avšak nemají výrazný efekt na spokojenost zákazníka,
- faktory konkurenčních příležitostí – obsahují důležité atributy, které jsou plněny na nízké úrovni a vyžadují koncentrovat pozornost podniku,
- faktory marginálních příležitostí – představují nepříliš důležité atributy, které jsou plněny průměrným či slabším způsobem, avšak mají z důvodu malé důležitosti nízkou prioritu na zaměření pozornosti. (Štverková, 2014)

Poziční mapa podle spokojenost a významnosti se znázorněním jednotlivých kvadrantů je zobrazena níže na obrázku 3.5.



Obr. 3.5 Poziční mapa podle spokojenost a významnosti (zdroj: Spáčil, 2014)

4 Metodika výzkumu

V této bakalářské práci je analyzován gastronomický trh s dětskou stravou na území Ostravy a okolí. Před analýzou dat je potřeba provést marketingový výzkum.

4.1 Přípravná fáze

4.1.1 Definování problému

I přestože má školní stravování v České republice dlouholetou tradici, mnoho dětí i jejich rodičů je nespokojeno se stravou ze školních jídel. Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, pod které školní stravování spadá, se přitom snaží o neustálé inovace a modernizace. Problémem je nejen nespokojenost se stravou ze školních jídel, ale také se stravou, kterou nabízí školní programy na podporu zdravějšího stravování.

4.1.2 Cíl výzkumu

Cílem výzkumu je zjistit hlavní důvody nespokojenosti uživatelů školních programů na podporu zdravějšího stravování a strávníků ze školních jídel, na základě zjištění navrhnout řešení vedoucí k jejich spokojenosti.

Cílem sekundárního výzkumu bylo provedení analýz PEST, SWOT a Pěti konkurenčních sil. U těchto analýz byla využívána sekundární i primární data.

4.1.3 Definování hypotéz

Hypotéza č. 1: Znalost programů na podporu zdravějšího stravování je nezávislá na počtu členů domácností respondentů.

Hypotéza č. 2: Spokojenost se stravou ze školní jídelny nezávisí na tom, jak často dítě školní jídelnu navštěvuje.

Hypotéza č. 3: Přání zavést dietní či alternativní způsob stravování nezáleží na výši čistého příjmu domácnosti.

Hypotéza č. 3: Přání zavést dietní či alternativní způsob stravování nezáleží na potravinové alergii dětí respondentů.

4.1.4 Plán výzkumu

Písemným dotazováním, tedy získáváním primárních dat, byly opatřeny informace ohledně spokojenosti rodičů dětí z MŠ a ZŠ se školními programy na podporu zdravějšího stravování a školním stravováním.

Pomocí sekundárních dat byla získána všechna data, která nesouvisela s postojem a názory strážníků. Tato data byla čerpána z oficiálních webových stránek Moravskoslezského kraje, Českého statistického úřadu atd.

4.1.5 Metoda a technika výzkumu

Analýza gastronomického trhu se zaměřením na dětskou stravu vychází ze sekundárních i primárních dat. Technikou sběru primárních dat je v tomto případě strukturovaný dotazník. Jejich vyplňování probíhalo online, osobně a písemně v mateřských a základních školách. Technikou výběru tohoto souboru je výběr vhodné příležitosti a sněhová koule.

4.1.6 Velikost souboru

Základním souborem jsou rodiče dětí navštěvujících mateřské a základní školy na území Moravskoslezského kraje. Plánovaný výběrový soubor je 100 respondentů.

4.1.7 Místo dotazování

Dotazování probíhalo nejen online, ale také osobně a písemně u známých a v mateřských a základních školách v Ostravě a okolních městech, jako jsou Frýdek-Místek, Opava atd.

4.1.8 Náklady výzkumu

Pro potřeby výzkumu bylo vytisknuto 280 dotazníků v hodnotě 560 Kč a zajištěno kancelářských potřeb v hodnotě 50 Kč. Dotazník pro online vyplňování byl umístěn na bezplatných stránkách. Celková částka za realizaci toho výzkumu je tedy 610 Kč.

4.1.9 Struktura dotazníků

Dotazníky jsou rozlišeny podle typu školy (mateřské a základní), a to z toho důvodu, že v mateřských školách se nevyužívají všechny programy na podporu zdravějšího stravování, ale pouze program Mléko do škol. Strukturovaný dotazník má za cíl určit hlavní důvody, týkající se nespokojenosti se školními programy a školním stravováním, a zda mají respondenti zájem o zavedení dietních a alternativních způsobů stravování ve školních jídelnách.

Dotazník pro respondenty z mateřských školek je tvořen celkem 17 otázkami, z toho 1 otevřenou otázkou, 3 polouzavřené otázky, 7 uzavřených otázek, 2 baterie a 4 identifikační otázky. Dotazník určený pro písemné dotazování byl vytvořen na 3 listy A4 a je součástí příloh (viz Příloha č. 2).

Dotazník určený respondentům ze základních škol je tvořen celkem 21 otázkami, z toho 1 otevřenou otázkou, 5 polouzavřenými otázkami, 9 uzavřených otázek, 2 baterie a 4 identifikační otázky. Dotazník určený pro písemné dotazování byl vytvořen na 4 listy A4 a je součástí příloh (viz Příloha č. 3).

4.1.10 Harmonogram výzkumu

Časový harmonogram je vyobrazen v následující tabulce (tab. 4.1), která znázorňuje časovou náročnost jednotlivých činností.

Tab. 4.1 Harmonogram výzkumu

	Listopad 2014	Prosinec 2014	Leden 2015	Únor 2015	Březen 2015	Duben 2015
Definice problému a cíle výzkumu	x	x				
Tvorba plánu výzkumu		x	x			
Tvorba dotazníků				x		
Pilotáž a úprava dotazníků				x	x	
Sběr dat					x	
Analýza získaných dat					x	x

4.1.11 Pilotáž

Testování dotazníků proběhlo na vzorku 5 respondentů, kde bylo zjištěno několik nedostatků a potřeba vysvětlení pojmů. Pilotáž byla provedena 27. 2. – 1. 3. 2015.

4.2 Realizační fáze

4.2.1 Skutečná velikost výběrového vzorku

Písemných dotazníků bylo vyhotoveno celkem 280, z nichž se zpět vrátilo vyplněných 212 (tj. 76 %). V rámci editace bylo z důvodu špatného či neúplného vyplnění vyřazeno 63 dotazníků. Pro analýzu dat bylo tedy využito 149 dotazníků.

4.2.2 Změny v průběhu dotazování

V průběhu dotazování došlo ke změně posloupnosti otázek v dotaznících určených k písemnému dotazování. Příčinou této změny bylo umístění identifikačních otázek na předních stranách dotazníků. Tyto otázky byly tedy přesunuty na konec dotazníků.

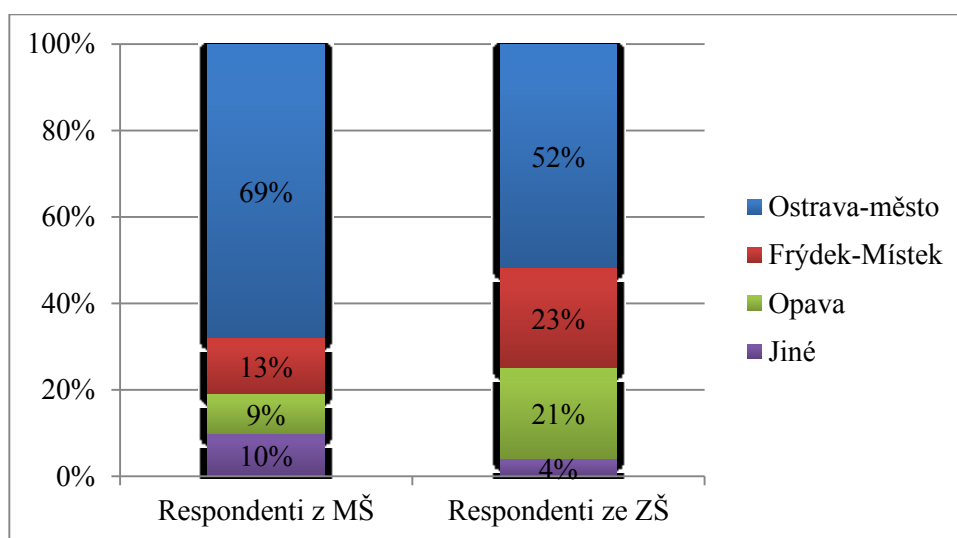
4.2.3 Vyhodnocení výsledků

Analýza dat je prováděna především v programu Microsoft Excel, pro analýzu závislosti je však použit program SPSS Statistics. Výsledky budou uváděny v relativních hodnotách.

4.2.4 Struktura respondentů

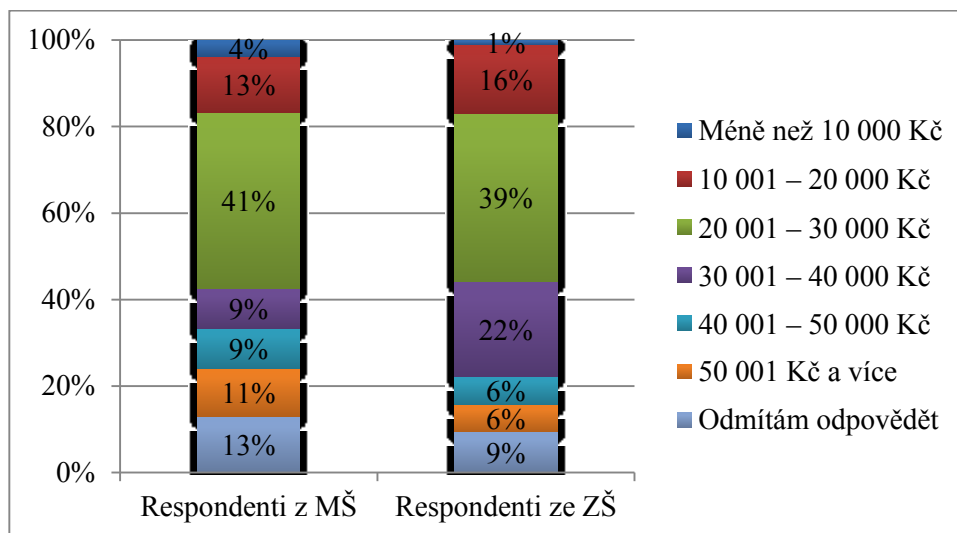
Dotazování za účelem analýzy se zúčastnilo celkem 149 respondentů, z toho 54 respondentů byli rodiče dětí navštěvujících mateřskou školku (dále jen respondenti z MŠ) a 95 respondentů byli rodiče dětí, které navštěvují 1. stupeň základní školy (tzn. 1. – 5. třída, dále jen respondenti ze ZŠ).

Výzkum probíhal v papírové formě i online, kde se nedalo zaručit, ze které části České republiky respondenti budou. Proto byla stanovena filtrační, ale také jako identifikační otázka „Ve kterém okrese navštěvuje Vaše dítě základní školu/mateřskou školku?“ a při editaci dotazníků ponechání pouze ti respondenti, jejichž dítě navštěvuje mateřskou či základní školu v Moravskoslezském kraji. Největší podíl zastoupení u obou typů respondentů získala Ostrava-město, dále Frýdek-Místek a Opava. Jako „Jiné“ jsou zde uvedeny Karviná, Bruntál a Nový Jičín. Výsledky této otázky lze vidět na obrázku 4.1.



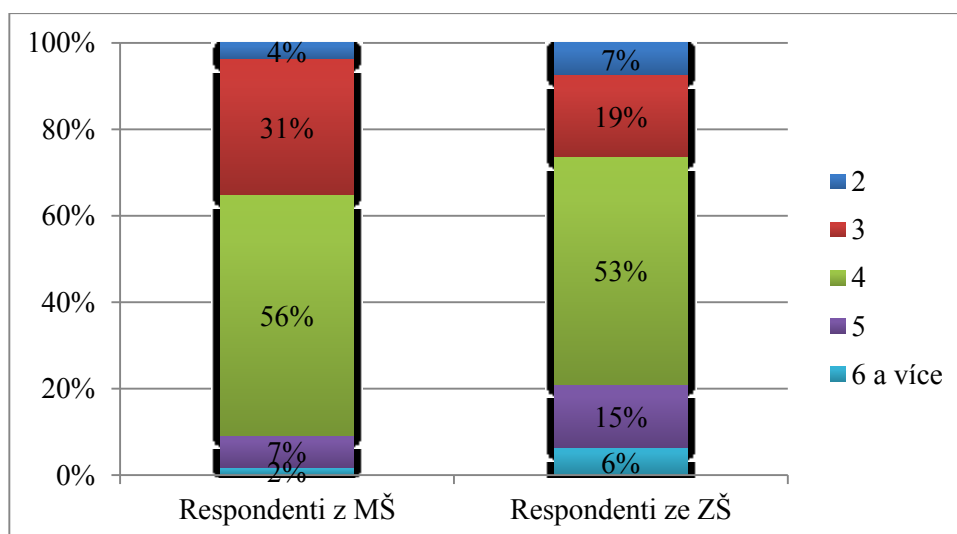
Obr. 4.1 Umístění škol, jež navštěvují děti respondentů (zdroj: vlastní)

Další identifikační otázkou byl dotaz na výši čistých měsíčních příjmů domácností. Tato otázka byla položena z toho důvodu, že respondenti s vysokým příjmem mohou vnímat faktory ohledně stravy, jako je kvalita stravy, pestrost, cena aj. jinak, než respondenti s nízkým příjmem. Nejčastější odpovědi ohledně výše čistého měsíčního příjmu byla u obou typů respondentů 20 001 – 30 000 Kč. Struktura respondentů dle výše čistých měsíčních příjmů domácností je uvedena na obrázku 4.2.



Obr. 4.2 Výše čistých měsíčních příjmů domácností (zdroj: vlastní)

Poslední identifikačním znakem je počet členů v domácnosti respondentů. Nejčastější odpovědi jsou 4 členové domácnosti u obou typů respondentů, což se považuje za tradiční český model rodiny. Výsledky této otázky lze vidět na obrázku 4.3.



Obr. 4.3 Počet členů domácností respondentů (zdroj: vlastní)

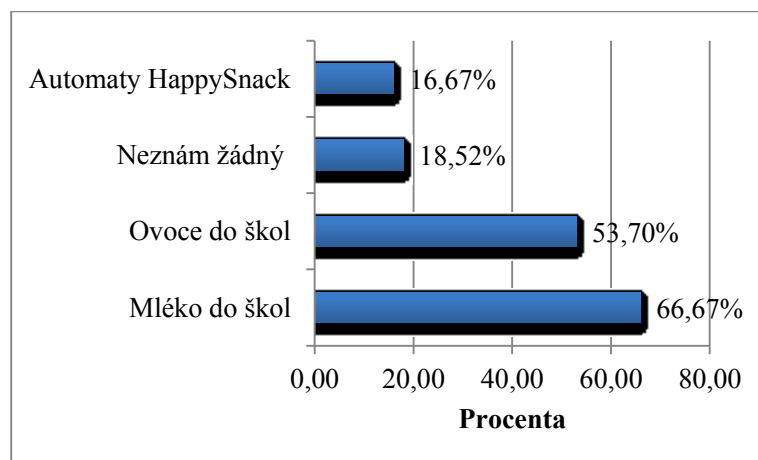
5 Analýza gastronomického trhu

Tato kapitola se zabývá analýzou gastronomického trhu, která je zaměřena na dětské stravování, respektive na stravování dětí v mateřských a základních školách. Týká se nejen stravování v době obědů, případně celodenního stravování s obědem, ale také školních programů na podporu zdravějšího stravování.

5.1 Analýza školních programů na podporu zdravějšího stravování

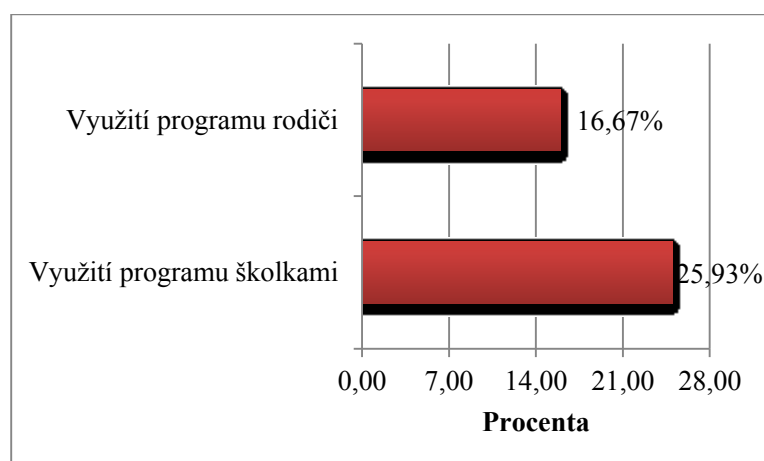
Dotazování za účelem analýzy se zúčastnilo celkem 149 respondentů, z toho 54 respondentů byli rodiče dětí navštěvujících mateřskou školku a 95 respondentů rodiče dětí, které navštěvují 1. stupeň základní školy (tzn. 1. – 5. třída).

Respondentům z MŠ byla položena otázka, které jednotlivé programy znají. Tato otázka byla položena i přes to, že jediný program, který mohou mateřské školy využívat je Mléko do škol. Předpokladem této otázky bylo, že většina těchto respondentů bude znát pouze Mléko do škol, nicméně nadpoloviční většina respondentů uvedla, že zná také program Ovoce a zelenina do škol (viz Obr. 5.1).



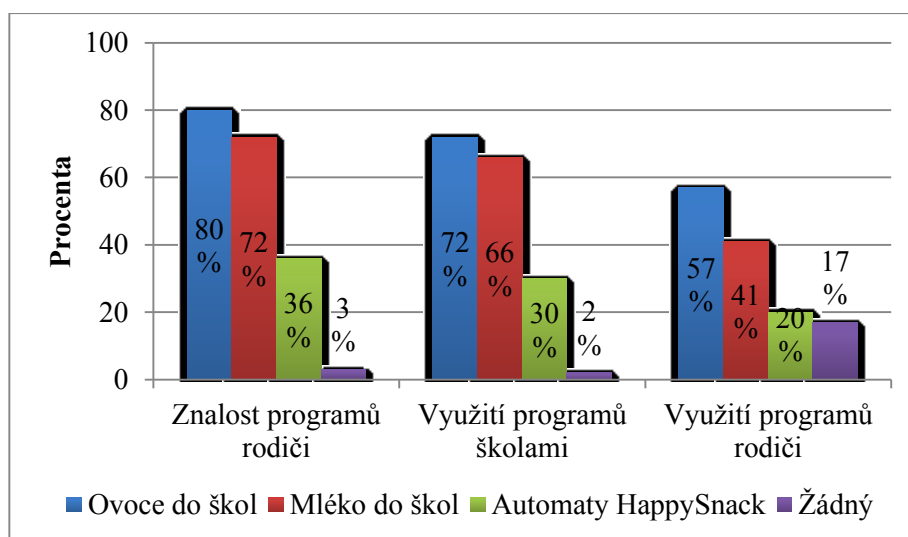
**Obr. 5.1 Znalost jednotlivých programů na podporu zdravějšího stravování
respondenty z MŠ (zdroj: vlastní)**

Respondenti z MŠ také odpovídali na otázky, jestli jejich školka využívá program Mléko do škol a pokud ano, zda tento program využívají pro své dítě. Z odpovědí vyplývá, že pouze 26 % mateřských školek, které navštěvují děti respondentů, využívá tento program. Našli se také respondenti, kteří netušili, zda tento program jejich školka nabízí (3,70 %). V tomto případě je nutné se ptát, proč mateřské školky tento program nevyužívají ve větší míře? Grafické znázornění odpovědí na tuto otázku lze vidět na obrázku 5.2.



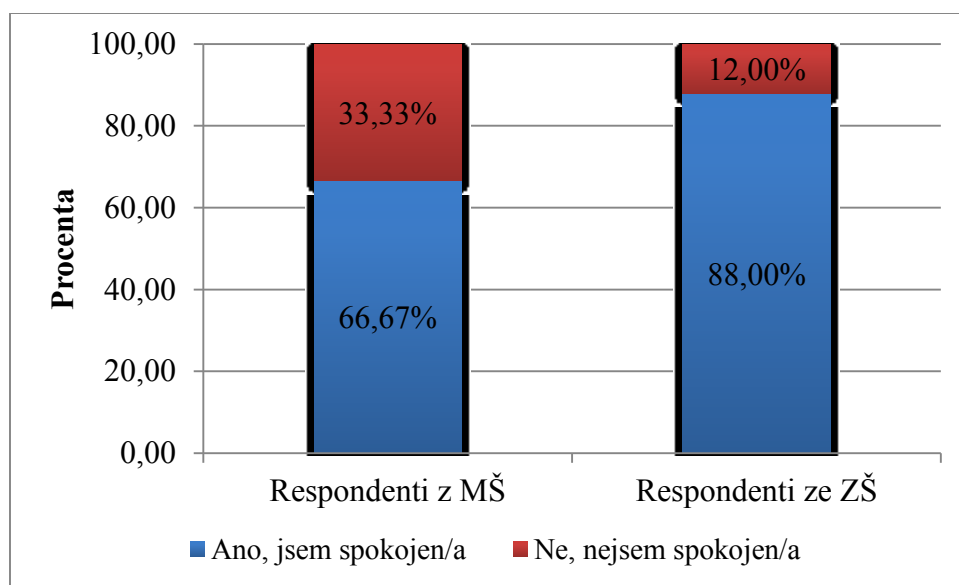
Obr. 5.2 Využití programu Mléko do škol mateřskými školkami a povědomí a využití tohoto programu respondenty z MŠ (zdroj: vlastní)

Na základních školách již narůstá povědomí o těchto programech a jen málokterý rodič nezná žádný program. Důvodem je také to, že základní školy využívají programy ve větší míře, než je tomu u mateřských škol. Z grafu lze vyčíst, že využití jednotlivých programů základními školami je maximálně o 7 procentuálních bodů nižší, než je jejich znalost. Využití jednotlivých programů respondenty ze ZŠ je však až o 25 procentuálních bodů méně, než je využití těchto programů základními školami, které navštěvuje jejich dítě. Výsledky jsou vyobrazeny na obrázku níže (viz Obr. 5.3).



Obr. 5.3 Znalost programů respondenty ze ZŠ, využití těchto programů základními školami a využití programů rodiči dětí ze ZŠ (zdroj: vlastní)

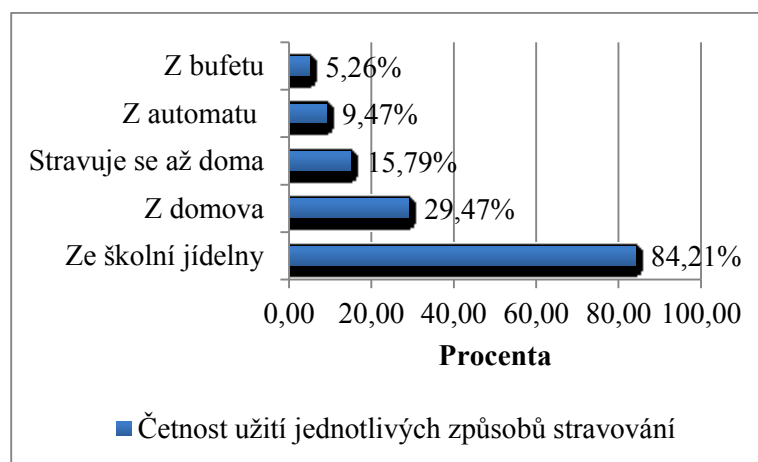
Na tento vysoký rozdíl však zřejmě nemá vliv nespokojenost s těmito programy, jelikož podíl nespokojenosti respondentů z MŠ je daleko vyšší. Hlavním důvodem nespokojenosti respondentů z MŠ je množství (67 %) a cena produktů (33 %) programu Mléko do škol. Respondenti ze ZŠ jako důvody nespokojenosti uvedli cenu (27 %), kvalitu výrobků (20 %), velikost sortimentu (13 %), množství výrobku (13 %), nemožnost kontroly (13 %) a jako další důvody uvedli malý rozsah poskytovaných informací o programech a možné vyloučení dítěte z kolektivu, pokud programy nevyužívá (viz Obr. 5.4).



Obr. 5.4 Spokojenost respondentů využívajících školní programy na podporu zdravějšího stravování s těmito programy (zdroj: vlastní)

5.2 Analýza způsobů stravování dětí v době obědů na základních školách

Žáci základních škol mají již větší možnosti výběru, kde a co budou jíst, než je tomu v mateřských školách. Ve všech základních školách jsou umístěny školní jídelny. V těch větších lze nalézt i automaty či bufety. Děti si mohou jídlo nosit z domova nebo také stravovat se až doma. Nejčastějším důvodem, proč děti na základních školách nenavštěvují jídelnu, byla kvalita jídla ze školních jídelen (44 %). Dalšími důvody v pořadí bylo to, že dětem vaří obědy rodiče, neboť jsou doma (31 %), rozsah nabídky (13 %) a cena pokrmů a prostředí jídelny (13 %). Výsledky odpovědí respondentů ze ZŠ jsou zobrazeny na obrázku 5.5.



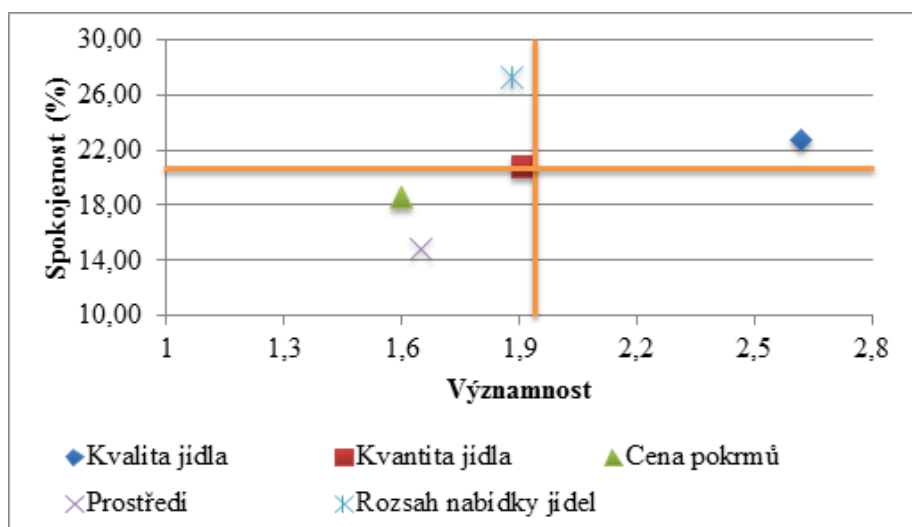
Obr. 5.5 Způsoby stravování dětí v základních školách v době obědů (zdroj: vlastní)

5.3 Analýza školních jídelen

Poziční mapy faktorů týkajících se stravování ve školních jídelnách

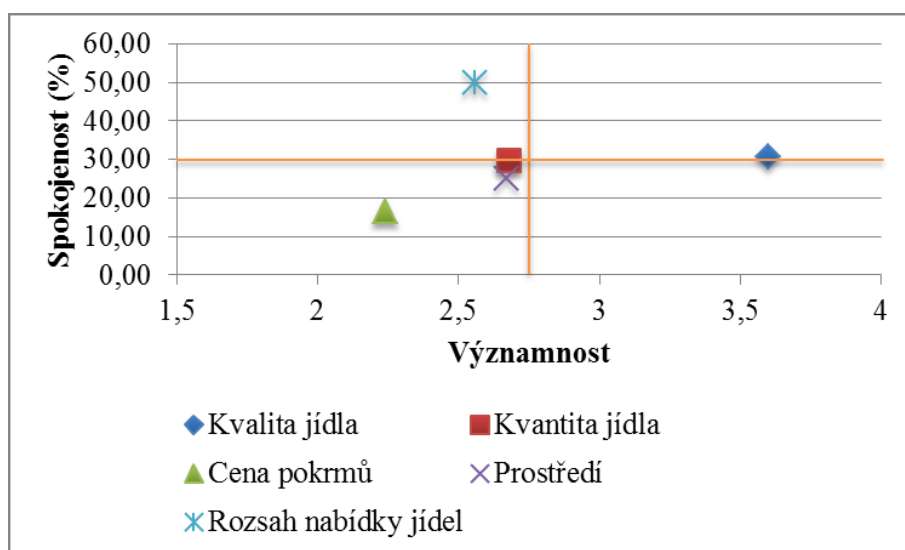
Poziční mapy znázorňují faktory, jako je kvalita a kvantita jídla, cena pokrmů, prostředí, ve kterém se děti stravují a rozsahem nabídky jídel.

Kvalita jídla je pro respondenty z MŠ velmi důležitá a školní jídelny ji dokáží zajistit. Měly by si na kvalitě jídla zakládat a věnovat jí i nadále patřičnou pozornost. Dále respondenti uvedli vysokou spokojenost, co se týče rozsahu nabídky jídla, která však pro ně není až tak významná. Průměrná spokojenost byla prokázána u faktoru kvantity jídla, který také není pro respondenty příliš významný. Faktory, s nimiž nejsou respondenti příliš spokojeni, ale také nejsou pro respondenta významné, jsou cena pokrmů a prostředí jídelen. Školní jídelny by se mohly pokusit o navýšení spokojenosti či dokonce přesunutí těchto faktorů do levého horního kvadrantu. Dle respondentů z MŠ není žádný důležitý faktor, se kterým by nebyli spokojeni. Poziční mapa míry významnosti a důležitosti jednotlivých faktorů pro respondenty z MŠ je zobrazena na obrázku 5.6.



Obr. 5.6 Poziční mapa míry významnosti a důležitosti jednotlivých faktorů pro respondenty z MŠ (zdroj: vlastní)

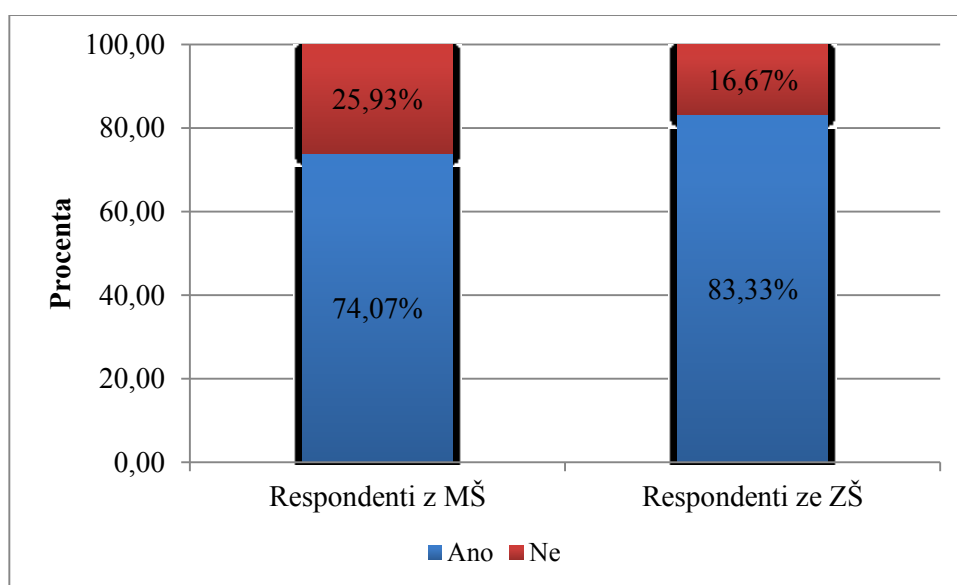
I v této poziční mapě, týkající se však již školních jídelen na základních školách, se v kvadrantu „Motivátory“ nachází faktor kvalita jídla, který se zde ale přibližuje průměrné spokojenosti. Školní jídelny by již měly zapracovat na tomto faktoru a pokusit se o jeho zlepšení a navýšení tak spokojenosti. Kvantita a rozsah nabídky jídla zde také vykazují vysokou míru spokojenosti, avšak malou významnost pro respondenty. Faktory marginálních příležitostí jsou zde cena pokrmů a prostředí. Míra spokojenosti a významnosti tohoto faktoru se zde však blíží průměrným hodnotám (viz Obr. 5.7).



Obr. 5.7 Poziční mapa míry významnosti a důležitosti jednotlivých faktorů pro respondenty ze ZŠ (zdroj: vlastní)

5.4 Analýza spokojenosti se stravou ze školních jídelen

Spokojenost se stravou ze školních jídelen dosahovala poměrně vysoké míry. Respondenti z MŠ se v 74 % vyjádřili kladně, u respondentů ze základních škol tomu tak bylo v 83 %. Důvodem nespokojenosti respondentů z MŠ byla hlavně kvalita jídla (36 %) a neexistence jídel pro celiaky (7 %). Respondenti ze ZŠ také uvedli jako hlavní důvod kvalitu jídla (36 %), dále přístup kuchařek a nemožnost zásahu do nabídky. Výsledky spokojenosti se stravou ze školních jídelen jsou zobrazeny na obrázku 5.8.



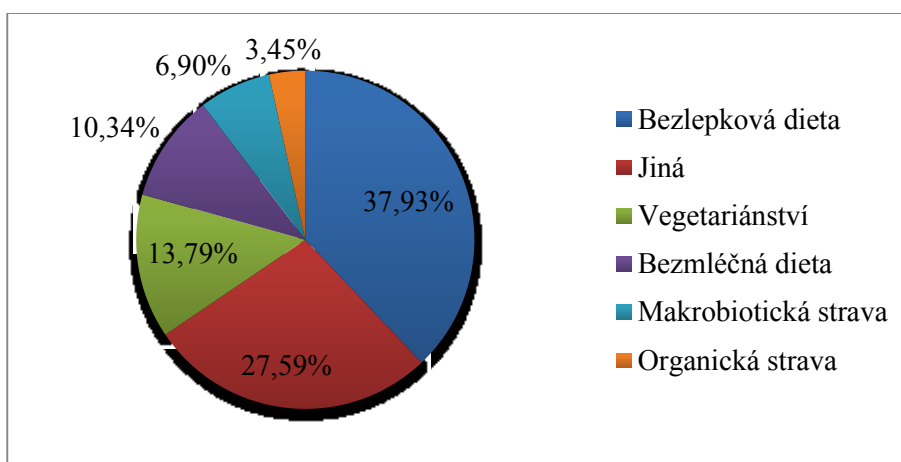
Obr. 5.8 Spokojenost se stravou ze školních jídelen (zdroj: vlastní)

5.5 Dietní a alternativní způsoby stravování

Každým rokem přibývá dětí, které jsou alergické na různé druhy potravin, a musejí jim přizpůsobovat svůj jídelníček. Doposud se tyto děti nemohly stravovat ve školní jídelně a byl tak částečně omezován. To má však napravit vyhláška č. 107/2005 Sb., o školním stravování, která umožní školním jídelnám poskytovat dietní stravu strávníkům. Je to však pouze dobrovolný krok ze strany školních jídelen, nikoliv povinný.

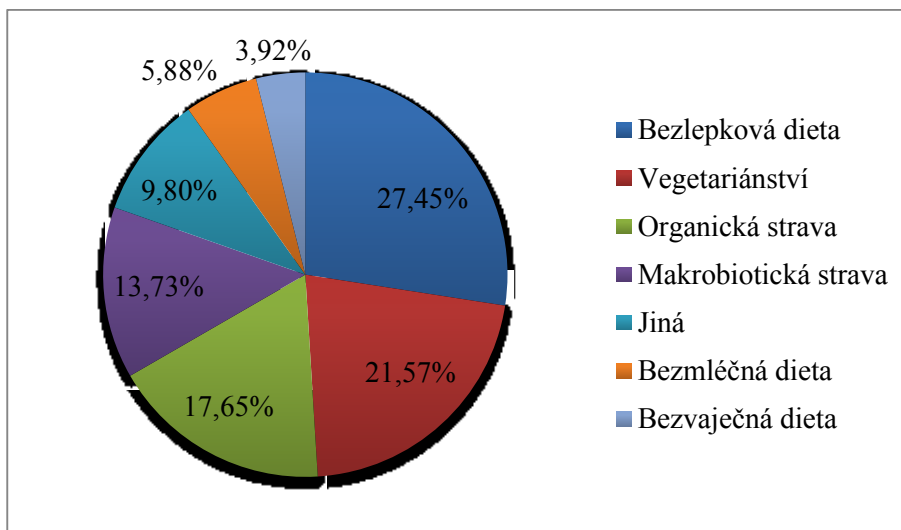
Každým dnem se navyšuje počet lidí, kteří se podle těchto diet stravují, neboť jsou více zdraví prospěšné. Stává se z nich trend stejně tak jako z alternativních způsobů stravování, do kterého se řadí vegetariánství, makrobiotická strava, organická strava atd. Tito lidé upřednostňují více čerstvé zeleniny a ovoce a méně masných pokrmů.

13 % respondentů z MŠ uvedlo, že jejich dítě trpí na potravinovou alergii a 44 % by si přálo zavést ve školce, kterou jejich dítě navštěvuje, některý z dietních či alternativní způsobů stravování. Přání zavést některý z těchto způsobů stravování bylo pouze ze 17 % závislé na alergii jejich dítěte. Většina rodičů by si tedy přála zavedení dietních či alternativních způsobů stravování z vlastní iniciativy. Největší ohlas vzbudila bezlepková dieta, kterou zvolilo 38 % respondentů, kteří si přáli zavedení některého ze způsobů stravování, dále vegetariánství (28 %) a jiné (28 %), do kterého zařadili pestrou a vyváženou stravu a diabetickou dietu. Výsledky jsou vyobrazeny níže na obrázku 5.9.



Obr. 5.9 Procentuální vyjádření preferencí zavedení jednotlivých způsobů stravování v mateřských školách (zdroj: vlastní)

Podíl dětí respondentů ze ZŠ, které mají alergii, byl 9 %. Přání zavést některý ze způsobů stravování bylo vysloveno 42 %, z toho v 5 % byly závislé na dané alergii dítěte respondenta ze ZŠ. Přání zavést některý z těchto způsobů stravování vycházelo tedy také především z vlastní iniciativy respondentů. Největší podíl preferovaných způsobů zde měla opět bezlepková dieta (27 %), dále vegetariánství (22 %) a organická strava (18 %). Respondenti mimo jiné navrhovali podávat správně vyvážené jídlo, méně masa a zavedení redukční diety – dieta určená pro snížení nadbytečných kil (viz Obr. 5.10)



Obr. 5.10 Procentuální vyjádření preferencí zavedení jednotlivých způsobů stravování na základních školách (zdroj: vlastní)

5.6 Analýza stanovených hypotéz

Tabulky pro stanovení závislosti jsou uvedeny v příloze č. 4.

Hypotéza č. 1: Znalost programů na podporu zdravějšího stravování je nezávislá na počtu členů domácností respondentů.

Tato hypotéza byla zjišťována otázkami „Znáte některý z těchto programů na podporu zdravějšího stravování ve školách/školkách?“ a „Znáte některý z těchto programů na podporu zdravějšího stravování ve školách?“.

Hypotézu č. 1 lze přijmout u respondentů obou typů škol. Znalost programů na podporu zdravějšího stravování je opravdu nezávislá na počtu členů domácností respondentů.

Respondenti z MŠ Sig. $\alpha = 0,505$

Respondenti ze ZŠ Sig. $\alpha = 0,725$

Hypotéza č. 2: Spokojenost se stravou ze školní jídelny nezávisí na tom, jak často dítě školní jídelnu navštěvuje.

Tato hypotéza byla zjišťována otázkami „Jak často navštěvuje Vaše dítě školní jídelnu?“ a „Jste spokojeni se stravou Vaší školní jídelny?“. V tomto případě můžeme testovat pouze respondenty ze ZŠ, jelikož se děti, navštěvující mateřské školky, zpravidla stravují v době obědů právě v nich.

Hypotézu č. 2 je možné přijmout, spokojenost se stravou ze školní jídelny opravdu nezávisí na tom, jak často dítě školní jídelnu navštěvuje. Sig. $\alpha = 0,688$

Hypotéza č. 3: Přání zavést dietní či alternativní způsob stravování nezáleží na výši čistého příjmu domácnosti.

Tato hypotéza byla zjišťována otázkami „Měl/a byste zájem o zavedení některého ze specifických způsobů stravování ve Vaší škole?“ a „Jaký je čistý měsíční příjem Vaší domácnosti?“.

Hypotézu č. 3 u respondentů obou typů škol lze přijmout, přání zavést dietní či alternativní způsob stravování nezáleží na výši čistého příjmu domácnosti.

Respondenti MŠ Sig. $\alpha = 0,085$

Respondenti SŠ Sig. $\alpha = 0,496$

Hypotéza č. 4: Přání zavést dietní či alternativní způsob stravování nezáleží na potravinové alergii dětí respondentů.

Tato hypotéza byla zjišťována otázkami „Měl/a byste zájem o zavedení některého ze specifických způsobů stravování ve Vaší škole?“ a „Má Vaše dítě nějakou alergii na potraviny?“

Hypotézu č. 4 je možné v obou případech přijmout, přání zavést dietní či alternativní způsob stravování nezáleží na potravinové alergii dětí respondentů obou typů škol.

Respondenti z MŠ Sig. $\alpha = 0,469$

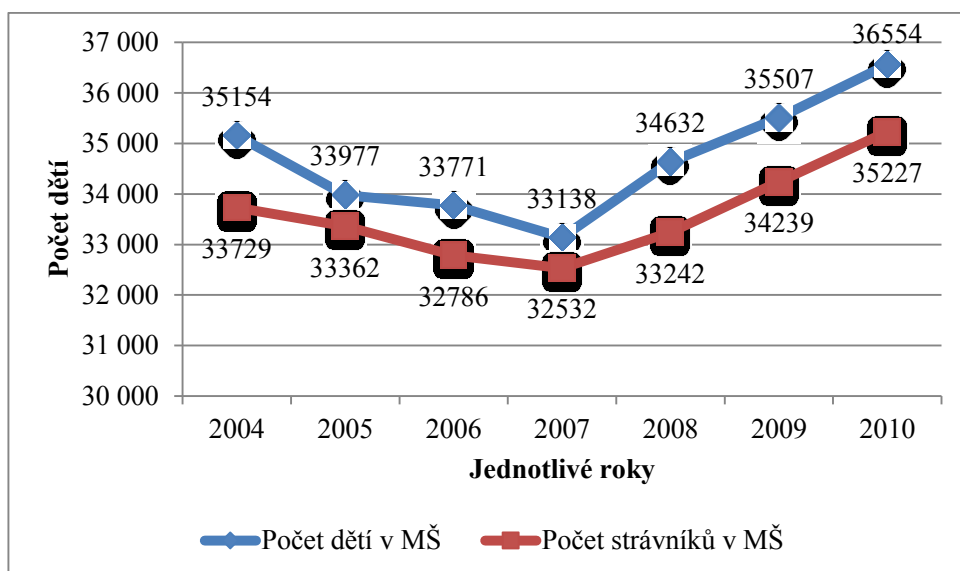
Respondenti ze ZŠ Sig. $\alpha = 0,916$

5.7 Vývoj počtu stravovaných v MŠ a ZŠ

Zhodnocení vývoje školního stravování v Moravskoslezském kraji v letech 2004 až 2011 dle Hazukové a Šlachtové (2011) zahrnuje děti a žáky škol, kterým je poskytován oběd, případně celodenní stravování s obědem.

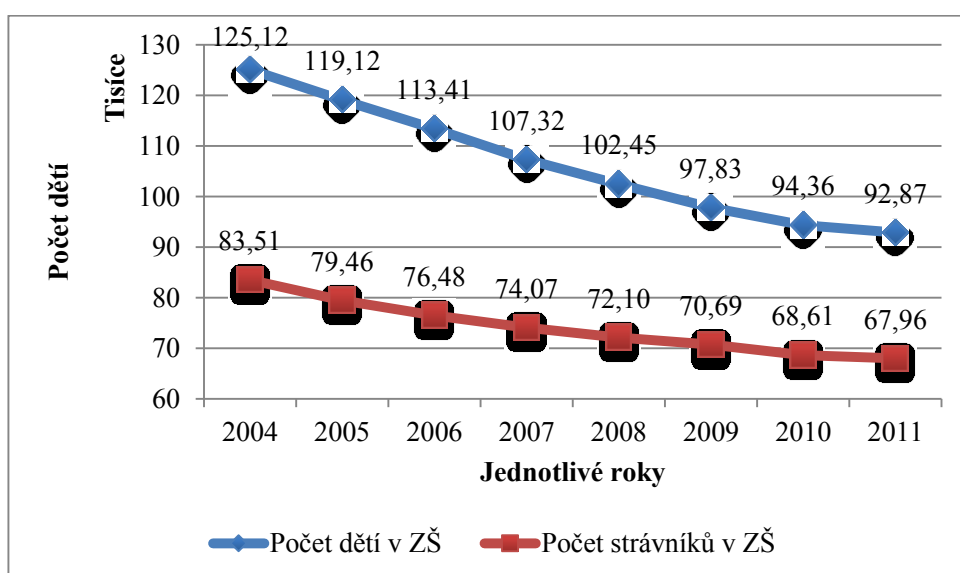
Vývoj počtu dětí navštěvujících mateřskou školu a dětí, které se v ní zároveň stravují, v letech 2004 – 2010 se výrazně mění. Avšak podíl dětí stravovaných v mateřských školách z celkového počtu dětí navštěvujících MŠ se výrazně nemění. Tento podíl kolísá v intervalu 94 % - 98 %. (Hazuková a Šlachtová, 2011)

Vývoj počtu strávníků MŠ v porovnání s celkovým počtem dětí mateřských škol v letech 2004 až 2010 je zobrazen na obrázku 5.11.



Obr. 5.11 Vývoj počtu strážníků MŠ v porovnání s celkovým počtem dětí mateřských škol v letech 2004 až 2010 (zdroj: vlastní)

Počet dětí navštěvujících základní školu v Moravskoslezském kraji rovnoměrně klesá. Dle Krajské správy ČSÚ v Ostravě (2014) byl však zaznamenán meziroční nárůst v roce 2013 o více než 1000 žáků než v roce 2012. Počet strážníků na základních školách také klesá, avšak pomaleji, tzn., že podíl dětí stravujících se ve školách roste. Pro srovnání v roce 2004 tento podíl dosahoval 65,35 %, v roce 2011 tomu již bylo 71,71 % (viz Obr. 5.12).



Obr. 5.12 Vývoj počtu strážníků ZŠ v porovnání s celkovým počtem žáků základních škol v letech 2004 až 2011 (zdroj: vlastní)

5.8 PEST analýza

PEST analýza slouží k analýze faktorů vnějšího prostředí podniků (makroprostředí), proti kterým se nemohou podniky bránit, ani je ovlivňovat.

5.8.1 Politicko-právní faktory

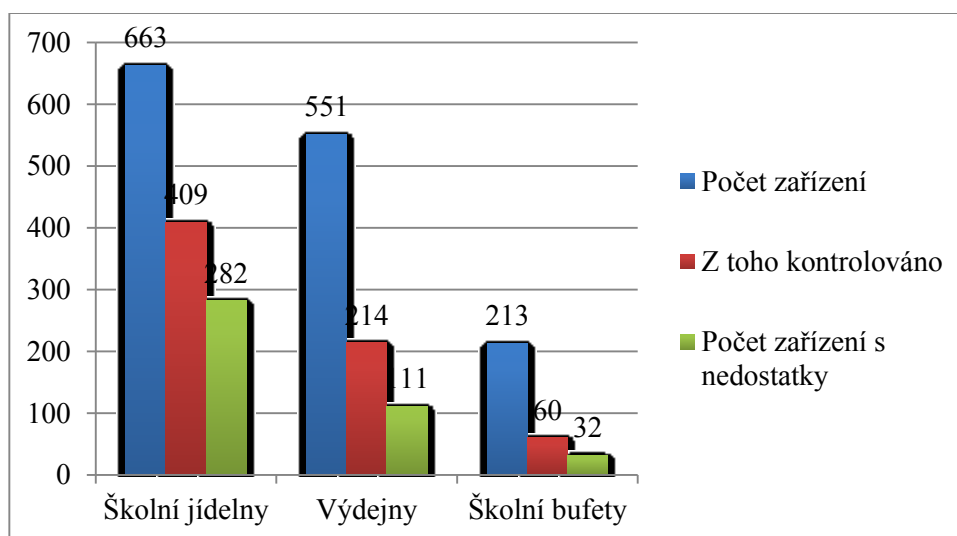
Školní jídelny podléhají tak jako jiné podniky zákonům, vyhláškám, nařízením vlády a jiným obecně právním normám dané země, kterými se musí řídit. V současné chvíli však neexistují předpisy, které by se přímo vztahovaly pouze na školní stravování. Školní jídelny se tedy musí řídit předpisy, které také platí pro restaurace, továrny či podnikatele. Obecně se dá říci, že pro školní stravování platí celý právní řád České republiky, a to i Nový občanský zákoník. Mezi nejdůležitější právní předpisy však patří:

- Školský zákon č. 561/2004 – popisuje právní postavení školního stravování v rámci celého školského systému, jakým způsobem zakládat a rušit školské objekty a také určuje, pro koho jsou školní jídelny určeny, ve které dny může školní jídelna vyvářet pro jaké strávníky ad.,
- Vyhláška o školním stravování č. 107/2005 – tato vyhláška upřesňuje některé detaily, které se již týkají pouze školních jídelen,
- Zákon o ochraně veřejného zdraví č. 258/2000 – tento zákon se zabývá školními jídelnami z hlediska hygienických požadavků, které musí školní jídelny splňovat,
- Vyhláška o hygienických požadavcích na stravovací služby č. 137/2004 – tato vyhláška upravuje činnosti všem subjektům, které se zabývají přípravou pokrmů (restaurace, nemocnice, domovy důchodců atd.). Popisuje požadavky, které se kladou na tato zařízení nejen z hlediska hygieny, ale také na podávané jídlo, na provozní hygienu aj.,
- Zákon o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů č. 250/2000 – určuje pravidla pro závodní stravování ve školních jídelnách,
- Interní právní předpisy – mnoho situací stávající se ve školní jídelně není právně upraveno, proto je na každé škole, aby si stanovila další předpisy dle své potřeby. (Rodiče a školní jídelny, online)

V souvislosti s vyhláškou o hygienických požadavcích na stravovací služby č. 137/2004, jejíž hlavní prioritou je dohled nad dodržováním podmínek pro přípravu bezpečných pokrmů, bylo v roce 2014 v Moravskoslezském kraji provedeno celkem 683 kontrol ve školních jídelnách, výdejnách a školních bufetech. Z kontrol vyplývá, že znalosti pracovníků těchto provozů, podmínky pro přípravu a výdej stravy a kvalita a pestrost podávaných pokrmů jsou

na velmi dobré úrovni. Byly však zjištěny také nedostatky, zejména stavebně-technického rázu, méně časté bylo také nedodržení provozní hygieny, nedodržení podmínek skladování určených výrobcem, nedostatky v osobní hygieně (nevyužívání ochranných pracovních pomůcek či překročení data spotřeby potravin aj.). Pro stavebně-technické závady jsou stanoveny termíny řešení s následným provedením kontroly. Ostatní závady jsou odstraněny buď na místě, nebo v krátké době. (Krajská hygienická stanice, 2015, online)

Počet kontrolovaných stravovacích zařízení a množství zjištěných nedostatků je znázorněno na obrázku 5.13.



Obr. 5.13 Výsledky kontrol ve školských stravovacích zařízeních, r. 2014, Moravskoslezský kraj (zdroj: Krajská hygienická stanice, 2015, online)

Přínosem pro strávníky může být novela vyhlášky č. 107/2005 Sb., o školním stravování, která umožní školním jídelnám poskytovat dietní stravu, avšak pouze na základě posouzení a indikace lékaře. Je to však pouze dobrovolný krok ze strany školních jídelen, nikoliv povinný.

V souvislosti se zákonem č. 377/2005 Sb., o dani z přidané hodnoty k 1. 10. 2005, je poskytování školního stravování, tedy stravovací služby pro děti, žáky a studenty, které zajišťuje zařízení školního stravování, osvobozeno od daně bez nároku na odpočet. (Finanční správa ČR, online)

5.8.2 Ekonomické faktory

Mezi makroekonomické ukazatele, které mohou ovlivňovat vnější okolí školních jídelen, patří hrubý domácí produkt, nezaměstnanost a vývoje mezd.

Školní jídelny a programy na podporu zdravějšího stravování vytváří přidanou hodnotu a podílí se tak na tvorbě HDP. Při jejich činnosti však také vzniká odpad, jehož likvidace je vymezena nařízením EU 1774/2002 a vyhláškou č. 381/2001. Na rozdíl od běžného odpadu, jako je papír, plast aj., se biologický odpad (se kterým se lze ve školních jídelnách setkat běžně) musí předat přímo a pouze osobě, která je ze zákona oprávněná odpad likvidovat. Školní programy se však nepodílejí na HDP pouze přidanou hodnotou a hodnotou pro další odvětví, ale také dotacemi. V programu Mléko do škol mají všechny děti, žáci a studenti nárok každý vyučovací den na jeden dotovaný mléčný výrobek. Dotace jsou poskytovány Evropskou unií a Ministerstvem zemědělství na program Ovoce a zelenina do škol, a to v plné výši. Tento program je však pouze pro žáky prvního stupně základních škol. (Kostihová, 2011)

Co se týká školního stravování, ze strany strážníků jsou financovány pouze potraviny. Provoz jídelen včetně vybavení hradí jejich zřizovatel (obvykle obec), mzdy zaměstnanců těchto jídelen jsou placeny ze státního rozpočtu. Tyto mzdy tedy vstupují do nákladů na školství. Na rozdíl od zahraničí, kde taková podpora školního stravování není, však v České republice plyne do školství méně procent HDP, než je tomu v ostatních evropských zemích. V průměru přispívají evropské země 6 % HDP na školství, v České republice jsou to pouze 4 %. (Šalomounová, 2010, online)

Při realizaci výzkumu nastala také situace, kdy oslovený ředitel jedné ze základních škol odmítl zúčastnění školy ve výzkumu z toho důvodu, že ji navštěvují žáci ze sociálně slabých rodin a z poměrně středně velké školy se pouze dva žáci stravují ve školní jídelně.

5.8.3 Sociální faktory

Výhoda školního stravování a programů spočívá pro děti v zajištění správně nutričně vyváženého jídla. Občas je jídlo ze školní jídelny také jediné teplé jídlo, které dítě za den sní. Výhoda pro rodiče spočívá hlavně ve volném čase, kdy dítěti nemusí chystat svačiny a obědy.

Školní jídelny a školní programy na podporu zdravějšího stravování jsou především ovlivněny vývojem počtu dětí navštěvujících mateřské a základní školy v Moravskoslezském kraji. Za předpokladu, že vývoj porodnosti se v MSK bude i nadále mírně kolísat, mohl by se počet stravujících ve školních jídelnách na základních školách navyšovat díky trendu narůstající míře žáků ZŠ stravujících se ve školní jídelně.

Vliv na školní jídelny a výše zmíněné programy může mít také vzdělanost obyvatelstva, která se jich dotýká coby pracovní síla. Pro školní jídelny to znamená zaměstnávat kuchaře s odbornou způsobilostí, některé základní školy však mohou využívat

služeb hotelových škol, kde pro žáky vaří studenti vzdělávající se v příslušném oboru. V rámci programů pro zdravější stravování je nutné vzdělávání pro profese, jako jsou nutriční terapeuti, pediatři a další odborníci v oblasti výživy.

5.8.4 Technologické faktory

V dnešní době technologie prochází velmi rychlým vývojem, což bylo například pořízeno před rokem, již nemusí splňovat dnešní požadavky.

Do školních jídelen či kuchyní již existuje mnoho kuchyňských přístrojů a nástrojů, které práci výrazně ulehčují, avšak za předpokladu, že s nimi umí pracovníci zacházet. Pokud je stroj natolik složitý, že by bylo pro pracovníky obtížné se jej naučit používat, pak je nutné provést školení, které je bude vedené výrobcem, či dodavatelem.

Velké množství základních a mateřských škol využívá webových stránek pro komunikaci s rodiči. Obvykle se zde také nachází sekce školní jídelny, kde rodiče mohou nahlédnout do jídelního lístku určeného pro daný týden. Některé základní školy již mají i elektronické formuláře pro odhlašování či přihlašování obědů.

Obdobně jsou na tom také programy Mléko a ovoce do škol a Automaty Happysnack, u kterých však nedochází k objednávkám elektronicky, ale u pověřené osoby ve škole. Programy je možné platit převodem na účet, poštovní složenkou A, SMS Premium a Mobito. V projektu Happysnack však dochází k převodu těchto peněz na předplacenou kartu, kterou má v držení dítě. (Happysnack, online)

5.9 SWOT analýza

Ve SWOT analýzách jsou použita primární data, jež byla získána dotazováním, ale také sekundární, která již byla použita v PEST analýze.

5.9.1 SWOT analýza programů na podporu zdravějšího stravování

a) SWOT analýza programu Mléko do škol

Silné stránky

Podporování dětí v konzumaci mléčných výrobků, jež předchází nedostatku vápníku.

Nižší cena mléka a mléčných výrobků, než má konkurence.

Rodiče žáků navštěvujících základní školy mají poměrně vysokou míru povědomí o existenci tohoto programu.

Slabé stránky

Mnoho mateřských a základních škol nevyužívá program z důvodu vysoké administrativní zátěže.

Dalším problémem je poměrně nízká míra povědomí o programu u rodičů dětí navštěvujících mateřskou školu.

Příležitosti

Program, tak jako ostatní školní programy na podporu zdravějšího stravování, si pokládá za hlavní cíl vytvoření stravovacího zvyku u dětí a zvrátit trend špatných stravovacích návyků.

Dotování programů státem – program je však dotován pouze zčásti.

Ohrožení

Snížení dotací, jež jsou určeny pro tyto programy, což by vedlo ke zdražení produktů a zřejmě i odlivu zákazníků.

Nízká míra čerpání dotací.

Zdražování energie, což by zřejmě vedlo ke zvyšování cen produktů

Zvyšující se počet dětí s alergiemi, v tomto případě na mléko.

Výsledky plus/minus matice SWOT analýzy programu Mléko do škol

Nejsilnější stránkou dle plus/minus matice SWOT analýzy, která je zobrazena v příloze č. 5, je podpora dětí v konzumaci mléka a mléčných výrobků. Jako nejslabší stránkou se ukázala vysoká administrativní zátěž, která také může být spojena s hrozbou nízké míry čerpání dotací. Za největší příležitost lze považovat cíl tohoto programu, a to vytvořit u dětí stravovací zvyk a zvrátit trend špatných stravovacích návyků. Největší ohrožení vyplývá z rizika snížení dotací, což by mělo za následek zánik programů či zdražení mléka a mléčným produktů.

b) SWOT analýza programu Ovoce a zelenina do škol

Silné stránky

Podpora ve spotřebě ovoce a zeleniny.

Produkty programu Ovoce a zelenina jsou poskytovány zdarma.

Rodiče žáků navštěvujících základní školy mají poměrně vysoké povědomí o existenci tohoto programu.

Realizace zajímavých opatření pro děti: dny zdraví, soutěže, školní projekty, přednášky a další, jež jsou zaměřeny na šíření informací o ovoci a zelenině.

Školy mají možnost si samy vybrat distributora.

Slabé stránky

Z hlediska marketingového mixu rodiče nejsou spokojeni s kvalitou výrobků a rozsahem poskytovaných informací.

Příležitosti

Program má za cíl vytvoření stravovacího zvyku u dětí a zvrátit trend špatných stravovacích návyků.

Dotování programu státem.

V případě zájmu by mohl být program rozšířen i pro žáky vyššího stupně ZŠ.

Ze strany rodičů je zájem o poskytování většího rozsahu informací o programu.

Je zde také snaha rodičů o zvýšení kontrol produktů.

Ohrožení

Snížení dotací, což by zřejmě vedlo ke zpoplatnění produktů a zřejmě i odlivu zákazníků.

Zvyšující se počet dětí s alergiemi na ovoce a zeleninu, což by vedlo ke snížení spotřeby těchto produktů.

Výsledky plus/minus matice SWOT analýzy programu Ovoce a zelenina do škol

Jako nejsilnější stránkou tohoto programu se dle plus/minus matice SWOT analýzy, která je zobrazena v příloze č. 5, ukázalo to, že produkty školního programu Ovoce a zelenina do škol jsou zdarma. Jako stránkou nejslabší byla označena kvalita produktů. Největší příležitostí je vytvoření stravovacího zvyku u dětí a zvrácení trendu špatných stravovacích návyků, což by program naplnil i jeden ze svých cílů. Za největší hrozbu lze považovat snížení dotací ze státního rozpočtu a Evropské unie a zvyšující se počet dětí, jež trpí alergií na ovoce a zeleninu.

c) SWOT analýza programu Happysnack

Silné stránky

Poskytování kvalitní a vyvážené stravy.

Produkty programu Happysnack mají nižší ceny, než má konkurence.

Rodiče žáků navštěvujících základní školy mají poměrně vysoké povědomí o existenci programu.

Program je pro děti přitažlivý, a to hlavně díky marketingu. Za vším stojí realizování soutěží týkajících se zdravého životního stylu. S programem Happysnack jsou navíc spojeny kreslené zvířátka, která jsou na webu, předplacených kartách aj. a výhodou je také zajímavý název.

Kontrola vhodnosti produktů, jež mají být umístěny v automatech Poradenským centrem Výživa dětí.

Využití automatů pro skladování a výdej produktů. Jsou umístěny ve vysokém počtu škol (konkrétně v cca 480 školách) po celé České republice. Kladem je také to, že automaty dělají pro děti tyto programy zajímavé.

Online propojení evidenčního a distribučního systému, jenž umožňuje rodičům přehled a kontrolu o výběrech dítěte a také distributorům přehled o frekvenci výdeje jednotlivých produktů a o docházejících produktech.

Slabé stránky

Rodičům se jeví ceny neatraktivní a také se jim zdá malý sortiment zboží.

Příležitosti

Tak jako ostatní programy, má i tento jako prioritní cíl vytvoření stravovacího zvyku u dětí a zvrátit trend špatných stravovacích návyků.

Dotování programu Happysnack zčásti, takže zákazníci platí menší částku, než za kterou by produkt koupili v obchodě.

Ze strany rodičů je zájem o poskytování informací o programu ve většího rozsahu.

Z programů se stal již v některých školách trend, jenž by se měl vytvářet a podporovat i na dalších školách.

Ohrožení

Změny v legislativě.

Snížení dotací, jež jsou určeny pro tyto programy, což by vedlo ke zdražení produktů a zřejmě i odlivu zákazníků.

Zdražování energie, vody a surovin.

Ztráta loajality zákazníků, kteří se začnou stravovat například ve školním bufetu.

Zvyšující se počet dětí s alergiemi, zejména na lepek, mléko, ovoce, zeleninu aj., což by zčásti snížilo spotřebu produktů, jež tyto suroviny obsahují, ale zároveň zvýšilo spotřebu např. bezlepkových a jiných produktů.

Výsledky plus/minus matice SWOT analýzy programu Automaty Happysnack

Jako nejsilnější stránkou tohoto programu se dá dle plus/minus matice SWOT analýzy, která je zobrazena v příloze č. 5, považovat poskytování kvalitní a vyvážené stravy. Nejslabší stránkou jsou neatraktivní ceny z pohledu rodičů. Jako největší příležitostí je taktéž jako u předchozího programu vytvoření stravovacího zvyku u dětí, zvrácení trendu špatných stravovacích návyků. Mezi další velké příležitosti, které se umístily na druhém místě, je vytváření trendu ve využívání automatů Happysnack. Největším ohrožením se může stát ztráta loajality zákazníků, kteří by se začali stravovat například v jiných automatech či bufetech.

5.9.2 SWOT analýza školních jídelen

Silné stránky

Ze strany jídelen je zde snaha o vysokou rozmanitost poskytovaných jídel.

Cena pokrmů, kterou platí strávníci, je tvořena pouze náklady na suroviny.

Strávníci mají mnohdy možnost internetového přihlášení a odhlášení obědů.

Slabé stránky

Mladí strávníci i jejich rodiče jsou nespokojeni zejména s kvalitou a vzhledem jídla. To se jim zdá špatně ochucené, studené, s instantními přísadami, nebo se vyskytují i polotovary.

V některých školách bývá problém s často se opakujícími jídly a nabídka z více jídel je možná jen ve větších školách.

Rodiče vidí jako zápor i nemožnost zasáhnout do nabídky.

Příležitosti

Školní jídelny by měly pro děti stát příkladem v oblasti zdravého stravování.

S novelou vyhlášky č. 107/2005 Sb., o školním stravování, je nyní možnost zavedení dietního režimu (mohou se stravovat i děti alergické na lepek, děti s diabetem atd.)

Počet žáků základních škol, kteří se stravují ve školních jídelnách, se zvyšuje.

Vedení školních jídelen může zaměstnávat nové kuchaře s odbornou způsobilostí, jež mohou tento obor více obohatit.

Ohrožení

Možné změny v legislativě, které mohou vést k uvalení daně na stravovací služby, jež zajišťuje zařízení školního stravování, nebo pokud vláda zruší vyplácení mezd zaměstnanců školních jídelen ze státního rozpočtu.

Zpřísnění hygienických a technologických předpisů.

Zdražování energie, vody a surovin.

Zvyšující se počet dětí s alergiemi, zejména na lepek, mléko, ovoce, zeleninu aj., což by snížilo spotřebu produktů, jež tyto suroviny obsahují.

Úbytek lidí, kteří se vzdělávají v profesích, jako jsou nutriční terapeuti, odborníci ve výživě aj.

Výsledky plus/minus matice SWOT analýzy školních jídelen

Jako nejsilnější stránkou se v případě školních jídelen dle plus/minus matice SWOT analýzy, která je zobrazena v příloze č. 6, ukázala snaha o vysokou rozmanitost poskytovaných jídel. Naopak stránkou nejslabší byly stanoveny kvalita a vzhled jídla. Největší příležitostí je zaměstnání nových lidí vzdělaných v oboru, kteří například zrovna

dostudovali, což by mohlo poskytnout nový pohled na školní stravování. Největší hrozbou se ukázala ztráta loajality strávníků.

5.10 Porterův model 5 konkurenčních sil

Porterův model pracuje s 5 faktory, kterými jsou potencionální noví výrobci, odběratelé a dodavatelé, možnost substituce a konkurence v odvětví. Porterova analýza je dosti podobná SWOT analýze, kde se zkoumají silné a slabé stránky podniku, možné příležitosti a hrozby. V dnešní době, kdy je snadné začít podnikat, konkurence rychle narůstá.

5.10.1 Potencionální nová konkurence

Na trhu se školním stravováním existují 3 typy školních jídelen (viz kapitola 2):

1. školní jídelna, která jídla sama připravuje a vydává
2. školní jídelna jako vývařovna, kdy připravuje jídla, která vydává výdejna,
3. školní jídelna vydávající jídla, která připravuje jiný provozovatel stravovacích služeb.

Ad 1. V prvním případě se školské zařízení, které možnost přípravy a vydávání jídla nemá, může rozhodnout pro vznik takové jídelny. Je však zapotřebí splňovat podmínky dané zákony a vyhláškami. Dále také může vzniknout nová škola, která by si zřídila současně i tento typ školní jídelny. V tomto případě však již musí daný subjekt řídit zákony nejen ohledně školního stravování, ale také zákony upravující činnosti vzdělávacích institucí, např. zákonem č. 561/2004 Sb. o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání, včetně jeho novelizací.

Ad 2. Školní jídelna jako vývařovna může, ale nemusí spadat pod činnost škol. Jedinou bariérou jsou zde také zákony a vyhlášky, které musí splňovat stejně tak, jako restaurace, nemocnice či ostatní typy školních jídelen.

Ad 3. Školní jídelna vydávající jídla, jež připravuje jiný provozovatel stravovacích služeb, může být založen při vzniku nové školy. Může se také stát, že pro školní zařízení, které jídlo i připravuje, již tato činnost nebude efektivní, a proto se rozhodne využít služeb školní jídelny jako vývařovny.

Tak jako u jiných odvětví, je však třeba před vznikem jednotlivých typů školních jídelen posoudit, zda bude mít subjekt dostatečné množství zákazníků – strávníků. V současné situaci založení nového stravovacího zařízení v Ostravě a okolí není vhodné, jelikož by poskytované kapacity zůstaly nenaplněny.

V rámci odvětví, ve kterém jsou programy na podporu zdravějšího stravování, existují velké bariéry vstupu nových subjektů, jelikož jsou tyto programy v České republice unikátní

díky dotacím z Evropské unie a ze státního rozpočtu České republiky. Dotační projekty Mléko do škol a Ovoce a zelenina do škol zaštiťuje program Happysnack, takže si vzájemně nekonkurují a můžeme mluvit o jistém monopolu na tomto trhu.

5.10.2 Síla vlivu dodavatelů

Školní jídelny obvykle odebírají od více dodavatelů podle druhu odebíraného zboží. Mají tak zvlášť dodavatele například pro zeleninu a ovoce, maso, ale mohou mít také jednoho dodavatele pro rýži, těstoviny, čočku, mouku atd. Vliv dodavatelů na školní jídelny je tedy poměrně velký, neboť na každý druh surovin mají většinou pouze jednoho dodavatele. V posledních letech se také začínají objevovat veřejné soutěže na nákup potravin, jejichž cílem je ušetřit, to však má mnohdy vliv na kvalitu potravin.

Programy na podporu zdravějšího stravování mají také stálé dodavatele. Program Mléko do škol spolupracuje s výrobcí mléčných výrobků Mlékárna Kunín a.s., Bohušovická mlékárna, a.s. a MADETA a.s. Tento program má poměrně malý počet dodavatelů, proto musí s těmito dodavateli udržovat dobré vztahy a to i přes to, že díky jejich spolupráci dostávají dotace. Mlékárny totiž nejsou na tomto programu závislé a distribuují své výrobky i do maloobchodů.

Program Ovoce a zelenina do škol má celkem 26 dodavatelů, z toho 6 z Moravskoslezského kraje. Tito dodavatelé nemají na program velký vliv, neboť jsou vybíráni na základě jejich žádosti Státním zemědělským intervenčním fondem.

Také v programu Happysnack je síla dodavatelů malá, jelikož má tento program více dodavatelů. Např.: Vitaminátor s.r.o., NUTREND DS, a.s., Mgr.Jiří Vytopil – CEREAL, RACIO s.r.o., Poděbradka a.s., SEMIX PLUSO, spol. s r.o. Navíc produkty těchto dodavatelů musí projít přes kontrolu Poradenského centra Výživa dětí, které má zaručit vhodnost nabízeného sortimentu.

Vlivem krátké trvanlivosti produktů jsou všechny programy na podporu zdravějšího stravování závislé na častých a rychlých dodávkách těchto produktů.

5.10.3 Síla vlivu odběratelů

Školní jídelny mají silné postavení, neboť rodiče své děti umísťují do určité školy, pod kterou spadá školní jídelna a dítě již nemá možnost stravovat se v jiné. Pokud by dítě/rodič dítěte nebylo spokojeno se školní jídelnou, nemá dítě příliš možností, jak a kde se kvalitně a levně najíst. Rodiče dětí nemohou ani zasahovat do jídelního lístku, mohou však vznášet připomínky, vedení jídelny jim však nemusí vycházet vstříc.

Naproti tomu programy na podporu zdravějšího stravování nejsou pro rodiče a školy již na tolik zásadní, aby je pro děti využívali. Například z výzkumu vyplývá, že Mléko do škol využívá pouze 26 % mateřských školek, které navštěvují děti respondentů. Na druhou stranu v celé České republice jej využívá přes 3 000 škol a 600 000 žáků. (Polčák, 2014, online)

5.10.4 Hrozba substitučních výrobků

Žáci na základních školách mohou využívat ke stravování v době obědů kromě školních jídelen také jídelní automaty, bufety či jídlo z domova. Toto řešení je však pro děti nevhodné. Z výzkumu vyplývá, že velký podíl žáků ze ZŠ nenavštěvuje školní jídelnu z toho důvodu, že jim jejich rodič, který je ve většině případů nezaměstnaný nebo na mateřské dovolené, vaří obědy doma. Žáci nižšího stupně základních škol mají krátkou vyučovací dobu a není to tedy takový problém jako v předešlých případech.

Hlavními substitučními produkty programů podporujících zdravý způsob stravování jsou hlavně automaty s pitím, cukrovinkami a bagetami. Podle zjištění České školní inspekce se bufety a jídelní automaty nalézají v 61 % škol na celém území České republiky. V 86 % těchto bufetů a jídelních automatů lze zakoupit balené cukrovinky, jako jsou sladkosti, chipsy a další nezdravé potraviny. Proto ministr zdravotnictví vydal nezávazné doporučení, které by však během roku 2015 mělo být upraveno ve vyhlášce o školním stravování, pro regulaci prodeje těchto výrobků v automatech a bufetech umístěných ve školských zařízeních. (Jiříčka, 2014, online)

5.10.5 Konkurence v odvětví

V rámci školních jídelen, ve kterých se děti stravují, je konkurence velmi nízká, neboť se výsledným produktem a cenou příliš neliší a hlavním důvodem je také to, že pokud děti navštěvují danou školu, budou se stravovat právě ve školní jídelně spadající pod danou školu. Z toho vyplývá, že konkurence na trhu školních jídelen závisí na konkurenci mezi danými školami navzájem.

Hlavními konkurenty programů podporujících zdravý způsob stravování, které by si také mohly konkurovat za předpokladu, že by je nezaštiťoval projekt Happysnack, jsou automaty s mléčnými výrobky a bagetami. Zatímco automaty s bagetami lze nalézt ve většině škol, automaty na mléčné výrobky jsou zřejmě kvůli nízkému odbytu využívány jen zřídka.

5.11 Určení konkurenční strategie

5.11.1 Konkurenční strategie školních programů

Všechny školní programy na podporu zdravějšího stravování své aktivity zaměřují na určité segmenty. V případě Mléka do škol se jedná o děti navštěvujících mateřské, základní a střední školy, program Ovoce a zelenina do škol je zaměřen na žáky 1. – 5. tříd základních škol a automaty Happysnack mohou využívat žáci základních a středních škol. Tyto programy tedy využívají strategii „Soustředění pozornosti“, která je také kombinována v případě programu automaty Happysnack s diferenciací. Je to z toho důvodu, že v těchto automatech žáci mohou nalézt odlišné produkty, než v jiných automatech či bufetech. Tyto dotované produkty jsou mnohdy na stejné cenové úrovni jako výrobky umístěné jinde, ale musí se brát v potaz, že nabízí kvalitní a vyváženou stravu, což se o jiných produktech mnohdy říci nedá, a mají tedy vyšší hodnotu než výrobky umístěné v jiných automatech či bufetech.

5.11.2 Konkurenční strategie školních jídelen

Jak již bylo zmíněno v podkapitole 5.10 Porterův model 5 konkurenčních sil, na trhu školních jídelen je vliv konkurence velmi malý. Je to zdůvodněno tím, že rodiče dítěte si primárně vybírají školu a až následně zjišťují fakta o školní jídelně, která spadá pod danou školu. Školní jídelny nabízí velmi podobné pokrmy, které se cenově pohybují na velmi blízké úrovni.

Vyhláška č. 107/2005 Sb., o školním stravování, stanovuje finanční limity (dolní i horní) na nákup potravin, jež financují strážníci. Tyto limity jsou stanoveny v korunách na 1 den a na 1 strážníka. Pokud školní jídelny tyto horní limity překročí, nemohou si nechat proplatit částku, jež je nad limit, u strážníků. Školní jídelny se tedy snaží nakupovat co nejlevnější suroviny, aby se nestaly ztrátovými. Je zde uplatňována strategie „Prvenství v nízkých nákladech“.

6 Návrhy a doporučení

Následující návrhy a doporučení jsou určeny pracovníkům školních programů na podporu zdravějšího stravování, zaměstnancům škol, jež napomáhají distribuovat produkty těchto programů, dále zaměstnancům školních jídelen a vedením škol.

6.1 Návrhy a doporučení pro školní programy

V programu Mléko do škol se jako největším existujícím problémem ukázala vysoká administrativní zátěž pro školy, které tento program využívají. Ze sekundárních i primárních dat vyplývá, že pouze málo mateřských škol tento program využívá. Ve výzkumu pouze 26 % respondentů z MŠ odpovědělo kladně na otázku, zda mateřská školka, kterou navštěvuje jejich dítě, využívá tento program. Na základě tohoto zjištění by bylo vhodné ulevit zčásti od této zátěže vedením škol a to tak, že by tyto záležitosti měli zčásti na starosti pověření zaměstnanci programu Mléko do škol, což by zřejmě vytvořilo nová pracovní místa. Tito zaměstnanci by nejen plnili administrativní náplň práce, ale také spolupracovali s vedeními škol na nezbytném plnění formalit a řešili by problémy či dotazy administrativního charakteru ze strany škol.

Jako nejslabšími stránkami programu Ovoce a zelenina do škol byla určena nízká kvalita výrobků. Nízkou kvalitou produktů se v tomto případě rozumí většinou vzhledové vady, jako je potlučení aj., případně i nahnilost, čerstvého ovoce a zeleniny a baleného čerstvého ovoce a zeleniny. Vzhledové vady jsou u dětských strážníků velkým problémem, proto je třeba i tyto vady kontrolovat. V případě vydávání těchto produktů lidským faktorem, je třeba zvýšit kontrolu jejich vzhledu. Pokud však škola využívá zároveň s programem Ovoce a zelenina do škol také program automaty Happysnack, je kontrola těžší, neboť jsou tyto produkty uskladněny právě v automatech. Řešením tohoto problému by mohlo být využití automatu k uskladnění a výdeji pouze balených ovocných a zeleninových šťáv a využití lidského faktoru pro kontrolu a výdej čerstvého ovoce a zeleniny a baleného čerstvého ovoce a zeleniny. Jako dalším slabým místem byl určen malý rozsah poskytovaných informací. I když většina potřebných informací je zveřejněna na oficiálních webových stránkách <http://www.ovocedoskol.szif.cz/>, ne každý rodič má přístup na internet nebo ovládá techniku. Proto by měly školní programy, tedy nejen program Ovoce a zelenina do škol, myslet na marketingovou komunikaci. V rámci této komunikace by měli před začátkem využívání programu školou navštívit danou školou odpovědní zástupci, kteří by děti nejen na užívání programů nalákali, ale také poskytli brožury či letáčky s potřebnými informacemi. Programy

by se také měly zaměřit na cílenou propagaci. Tou je myšleno vytvoření informačních plakátů a letáčků, které budou umístěny v mateřských a základních školách, u pediatriů a v časopisech určených maminkám. Co již je poměrně finančně náročnější, je natočení reklamního spotu, který by mohl běžet v televizi právě v čekárně pediatriů. Všechny tyto marketingové aktivity by mělo hradit Ministerstvo zemědělství, jež poskytuje dotace na tyto programy. Je však také způsob, jak se tyto programy mohou zviditelnit, aniž by to bylo příliš nákladné, a to přímým kontaktem škol, které se těchto programů zatím neúčastní. Nevýhodou však je, že se o tomto kontaktování nedozví rodiče žáků, kteří by potencionálně mohli mít zájem se programů účastnit.

Jako klad může být u tohoto programu vnímáno to, že školy si svého distributora vybírají samy a pokud například dělají svá šetření ohledně spokojenosti strávníků, mohou také tohoto distributora lehce změnit.

Problémem u školního programu Ovoce a zelenina do škol shledávám také v tom, že je tento program určen jen pro žáky 1. – 5. tříd základních škol. Toto zacílení segmentu nekoresponduje plně s cílem vytvořit stravovací zvyk u dětí a zvrátit trend špatných stravovacích návyků. Děti by se měly učit těmto zvykům a návykům již od nízkého věku, proto by se měl tento program zacílit také na děti v mateřských školách.

V projektu automaty Happysnack se jako nejslabší stránkou ukázala nepříliš atraktivní výše cen z pohledu rodičů, což posiluje jejich nespokojenost. To může mít příčinu v tom, že tyto produkty jsou na podobné cenové hladině jako produkty jim podobné, avšak produkty v automatech Happysnack musí odpovídat podmínkám na zdravou a vyváženou stravu. Je třeba si uvědomit, že hodnoty těchto zdravých a vyvážených produktů jsou v běžných cenách až 2x vyšší.

Školní programy Mléko do škol a automaty Happysnack by měly provádět šetření ohledně spokojenosti zákazníků, aby mohly navrhnout a realizovat opatření odvracející jejich nespokojenost. Tato šetření již pravidelně provádí program Ovoce a zelenina, a to prostřednictvím dotazníků, jež vyplňují žáci, učitelé i rodiče. Následně probíhá hodnocení a rychlé šetření zaměřené na realizaci a úspěšnost projektu. Podobně by mohlo probíhat toto šetření i u zbylých dvou programů.

6.2 Návrhy a doporučení pro školní jídelny

Školním jídelnám byla nejčastěji vytýkána kvalita jídla, která mnohdy neodpovídá normám, příkladem může být špatně ochucené (přesolené) jídlo, používání instantních přísad a polotovarů. Tyto ochucovadla a přísady nekorespondují ani s funkcí školního stravování,

kteřá má za cíl být dětem příkladem pro výchovu ke zdravému životnímu stylu. Z pozičních map v kapitole „Analýza gastronomického trhu“ je zřejmé, že pro rodiče dětí, které navštěvují mateřské a základní školy, je prioritní kvalita jídla. Z toho lze vyvodit, že rodiče si raději připlatí za kvalitní jídlo, než aby se jejich dítě stravovalo polotovary. Školní jídelny by se tedy měly zaměřit na přípravu pokrmů z kvalitních a čerstvých surovin i přes skutečnost nárůstu cen pokrmů.

Jako dalším velkým problémem školních jídelen se ukázala často se opakující jídla. V tomto případě selhal lidský faktor, který má v kompetenci přípravu jídelniček na dané škole. Řešením tohoto problému by mohla být realizace školení v oblasti výživy a stravování pro zaměstnance školní jídelny, zaměstnání nového personálu či povolení zásahu rodičů do nabídky jídel. Všechny tyto možnosti zaručují nový náhled na tuto problematiku a nové alternativy stravování. Nově najatý personál, který například zrovna dostudoval v daném oboru, může mít nejnovější informace týkajících se nynějších trendů ve stravování, je také obvykle technicky zručnější a nejsou zde příliš vysoké náklady na mzdu. Naproti tomu zaměstnanec, který již dříve pracoval v oboru stravovacích služeb, bude mít vyšší nároky na mzdu, avšak bude mít také větší zkušenosti s provozem stravovacího zařízení.

Jako velkou příležitostí se může zdát novela vyhlášky č. 107/2005 Sb., o školním stravování, která umožňuje školním jídelnám poskytovat dietní stravu, avšak pouze na základě posouzení a indikace lékaře. Počet dětí, které jsou alergické na lepek, děti s diabetem a jinak ve stravování omezených, neustále narůstá. Pomocí dotazníků určených k tvorbě této bakalářské práce bylo také zjišťováno, zda by rodiče stáli o zavedení tohoto způsobu stravování ve školních jídelnách. Ohlas těchto dietních stravovacích způsobů stravování byl poměrně veliký. Zarážející ovšem je, že většina rodičů, kteří by si toto přáli, neměli dítě, které by mělo potravinovou alergii nebo by bylo jinak potravinově omezené. Populární byly také alternativní způsoby stravování, nejvíce však vegetariánství. Je tedy na zvážení, zda by neměla být tato vyhláška znovu upravena a být povoleno rodičům zdravých dětí využití dietních způsobů stravování například i za cenu vyšší, než za kterou se stravuje dítě s potravinovou alergií.

V mnohých školách je také prováděn průzkum, kde se zjišťuje spokojenost se stravou ze školní jídelny. Tato šetření však mnohdy neprobíhají pravidelně a je také otázkou, zda školní jídelny provádějí na základě zjištěných skutečností nápravná opatření. Nicméně zaměstnanci školní jídelny by měli dbát na spokojenost strávníků stejně jako zaměstnanci z jiného stravovacího zařízení. Hodnocení by mělo probíhat pravidelně (alespoň 1x ročně) prostřednictvím dotazníků, které by vyplňovali strávníci, jimiž jsou tedy žáci, zaměstnanci

školy a ostatní strávníci. Dotazník by neměl být zaměřen pouze na výhrady strážníků, ale také na to, co se jim na dané školní jídelně líbí. Dotazníky by měly být vyhodnoceny a v případě nespokojenosti vyvozeny opatření na nápravu. Výsledky hodnocení a nápravné opatření by měly být všem stravujícím veřejně přístupné.

7 Závěr

Cílem mé bakalářské práce byla analýza trhu s dětskou stravou, která se zabývala především školním stravováním a školními programy pro zdravější stravování na území Ostravy a okolí. Tato práce podávala náhled jak na povědomí a využití o těchto programech rodiči, tak na využití mateřskými a základními školami.

V teoretické části byly popsány potřebné pojmy, které by měl čtenář této práce znát pro pochopení analýzy. Bylo zde také popsáno, jak fungují jednotlivé školní programy na podporu zdravějšího stravování a školní stravování obecně. Také zde byly formulovány základní konkurenční strategie, tržní struktury konkurence a pět konkurenčních sil dle M. E. Portera.

Analyzující část je věnována výzkumu pomocí dotazníků, kde byla zjišťována především spokojenost se školními programy na podporu zdravějšího stravování a se stravou ze školních jídelen. Byla zde použita PEST analýza, která odhalila, jaké faktory z vnějšku na tyto programy a školní jídelny působí. Dále byla také použita SWOT analýza, která poskytla náhled na silné a slabé stránky a možné příležitosti a hrozby školních programů na podporu zdravějšího stravování a školních jídelen a díky plus/minus matice SWOT bylo také zjištěno, které stránky jsou nejsilnější a nejslabší, a které příležitosti jsou pro programy a školní stravování nejdůležitější. Také zde byly stanoveny největší hrozby. Porterova analýza pěti sil poskytla model o možných nových výrobcích a nynější konkurenci v odvětví, o síle vlivu odběratelů a dodavatelů a o tom, které substituční výrobky mohou školní programy na podporu zdravějšího stravování a školní jídelny ohrozit.

V kapitole „Návrhy a doporučení“ byly uváděny především takové návrhy, které by měly vést ke zvýšení spokojenosti strávníků. Hlavními problémy programů na podporu zdravějšího stravování se ukázala vysoká administrativní zátěž v programu Mléko do škol, nízká kvalita výrobků v programu Ovoce do škol a nepříliš atraktivní výše cen z pohledu rodičů v programu Happysnack. Všechny tyto faktory mají vliv na spokojenost strávníků a jejich rodičů a bylo navrženo jejich řešení. Výjimkou však byl program Happysnack, jehož výše cen je z hlediska běžných cen adekvátní.

Jako největším problémem školních jídelen byla stanovena kvalita jídla, která mnohdy neodpovídá normám. To má za následek, že strava ze školních jídelen plně nekoresponduje s cílem, který mají školní jídelny vytyčeny, a to být dětem příkladem pro výchovu ke zdravému životnímu stylu. Z pozičních map bylo zjištěno, že pro rodiče je prioritní kvalita jídla. Ta by se tak měla zlepšit, i když to bude mít negativní vliv na růst cen pokrmů.

Seznam použité literatury

Knižní publikace

BĚLOHLÁVEK, F., P. KOŠŤAN a O. ŠULEŘ, 2001. *MANAGEMENT*. 1. vydání. Olomouc: Rubico. 642 s. ISBN 80-85839-45-8.

BOUČKOVÁ, J. a kol., 2003. *Marketing*. 1. vydání. Praha: C. H. Beck. 432 s. ISBN 80-7179-577-1.

ČICHOVSKÝ, Ludvík, 2002. *Konkurenceschopnost*. 1. vydání. Praha: RADIX. 272 s. ISBN 80-86031-35-7.

HORÁKOVÁ, Iveta, 1992. *Marketing v současné světové tvorbě*. Praha: Grada a.s. 368 s. ISBN 80-85424-83-5.

HORNER, Susan, J. REZEK aj. SWARBROOKE, 2003. *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času*. Praha: Grada Publishing. 486 s. ISBN 80-247-0202-9.

KERMALLY, Sultan, 2006. *Největší představitelé marketingu: jejich hlavní myšlenky, názory a díla*. Vyd. 2. Brno: Computer Press. 104 s. ISBN 80-251-1013-3.

KOSTIHOVÁ, Barbora, 2011. *Výživa dětí II. stupně ZŠ během dopoledního vyučování se zaměřením na stravování ve školní jídelně*. Brno. Diplomová práce. Masarykova univerzita, Fakulta pedagogická, Katedra výchovy ke zdraví.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2007. *Marketing management*. 12. vydání. Praha: GRADA Publishing. 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5.

KOTLER, Philip a Václav DOLANSKÝ, 1997. *Marketing management: analýza, plánování, realizace a kontrola*. 3. dopl. a upr. vyd. Praha: Victoria Publishing. 789 s. ISBN 80-85605-08-2.

KOTLER, Philip, H. MACHKOVÁ a G. ARMSTRONG, 2004. *Marketing*. Praha: Grada Publishing. 855 s. ISBN 80-247-0513-3.

KOTLER, Philip, V. DOLANSKÝ a S. JURNEČKA, 2001. *Marketing management*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing. 719 s. ISBN 80-247-0016-6.

KŘÍŽEK, Felix a Josef NEUFUS 2014. *Moderní hotelový management*. 2. aktualizované vydání. Praha: GRADA. 224 s. ISBN 978-80-247-4835-1.

SPÁČIL, Aleš, 2003. *Péče o zákazníky*. Praha: Grada. 116 s. ISBN 80-247-0514-1.

URBÁNEK, Tomáš, 2010. *Marketing*. 1. vydání. Praha: Alfa Nakladatelství. 233 s. ISBN 978-80-87197-17-2.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2008. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

Periodika

ŠULCOVÁ, Eva a Alena STROSSEROVÁ, 2008. Školní stravování. *Výživa a potraviny* [online]. 5/2008 [cit. 14. 12. 2014]. Dostupné z: <http://www.vyzivaspol.cz/clanky-casopis/skolni-stravovani-historie-a-aktualne.html>.

ŠŮSTKOVÁ, H. Měření spokojenosti zákazníků na Business trhu. In *Ekonomika, Management Inovace*. Olomouc: MVŠO. 2010, roč. 2, č. 1, s. 20-26. ISSN 1804-1299.

ZAMAZALOVÁ, Marcela, 2008. Spokojenost zákazníka. *Acta Oeconomica Pragensia*. Ročník 16, č. 4. Dostupné také z: <http://www.vse.cz/aop/135>

Elektronické zdroje

CELIAKIE A JÁ, 2013. *Bezlepková dieta jako životní styl* [online]. Praha: Mirandella a.s. [cit. 17. 4. 2015]. Dostupné z: <http://www.celiakieaja.cz/vareni-bez-lepku/bezlepkova-dieta-jako-zivotni-styl.html>

DOČKAL, Petr. *HACCP* [online]. Světlá nad Sázavou [cit. 15. 12. 2014]. Dostupné z: <http://haccp1.sweb.cz/Haccp/Haccp.html>

FINANČNÍ SPRÁVA ČR, 2007. *DPH u školských služeb a školního stravování* [online]. BusinessInfo [cit. 18. 3. 2015]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/dph-u-skolskych-sluzeb-skolni-stravovan-3484.html>

FUCHS, Martin. *Potravinové alergie – Úvod* [online]. Praha: Česká iniciativa pro astma, o.p.s. [cit. 17. 4. 2015]. Dostupné z: <http://www.cipa.cz/potravinove-alergie-uvod>

HAPPYSNACK. *Školní automat na zdravou svačinku*. [online]. [cit. 14. 12. 2014]. Dostupné z: <http://www.happysnack.cz/>

HAZUKOVÁ, Šárka a Jarmila ŠLACHTOVÁ, 2011. *Zhodnocení vývoje školního stravování v Moravskoslezském kraji v letech 2004 až 2011* [online]. Ostrava [cit. 15. 3. 2015]. Dostupné z: http://verejna-sprava.kr-moravskoslezsky.cz/zsk_opn_76.html

KINŠT, Jan a Martina MELÍŠKOVÁ, 2012. *Auditoři kritizují EU program Mléko do škol* [online]. Euroskop [cit. 28. 4. 2015]. Dostupné z:

<https://www.euroskop.cz/9047/20269/clanek/auditori-kritizuji-eu-program-mleko-do-skol/>

KNÍŽKOVÁ, Hana. *Pohled na alternativní stravování dětí* [online]. Praha: Výživa dětí [cit. 17. 4. 2015]. Dostupné z: <http://vyzivadeti.cz/novinky-a-aktuality/pohled-na-alternativni-stravovani-deti/>

KRAJSKÁ HYGIENICKÁ STANICE, 2015. *Výsledky státního zdravotního dozoru v zařízeních školního stravování v roce 2014* [online]. Ostrava: Krajská hygienická stanice se sídlem v Ostravě [cit. 15. 5. 2015]. Dostupné z: http://www.khsova.cz/01_aktuality/files/vysledky_szd_ve_skolnim_stravovani_2014.pdf?datum=2015-03-16

KRAJSKÁ SPRÁVA ČSÚ V OSTRAVĚ, 2014. *Základní tendence demografického, sociálního a ekonomického vývoje Moravskoslezského kraje v roce 2013* [online]. Ostrava: ČSÚ [cit. 17. 3. 2015]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/11288/17832997/33013414.pdf/2e710338-ef4f-4ee6-9434-67271cc124c2?version=1.0>

MIKUŠEK, Hynek, 2011. *Alternativní výživa* [online]. Valašské Meziříčí [cit. 17. 4. 2015]. Dostupné z: dumy.cz/stahnout/89791

MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY, 2013. *50 let školního stravování v České republice* [online]. Praha: MŠMT [30. 11. 2014]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/ministerstvo/novinar/50-let-skolního-stravovani-v-ceske-republice>.

MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY, 2010. *Vláda schválila projekt „Ovoce do škol“* [online]. Praha: MŠMT [30. 11. 2014]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/ministerstvo/novinar/vlada-schvalila-projekt-ovoce-do-skol?highlightWords=ovoce+%25C5%25A1kol>

MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY, 2014. *Vyhláška o školním stravování pomůže dětem, které mají speciální dietu* [online]. MŠMT [30. 11. 2014]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/ministerstvo/novinar/msmt-vyhlaska-o-skolnim-stravovani-pomuze-detem-ktere-maji?highlightWords=stravov%C3%A1n%C3%AD>

NÁRODNÍ ÚSTAV ODBORNÉHO VZDĚLÁVÁNÍ, 2011. *Hotely a restaurace – Scénáře, důsledky a možnosti předvádění budoucích potřeb znalostí a dovedností* [online]. NUV.

[cit. 15. 11. 2014]. Dostupné z:

http://www.nuv.cz/uploads/ECVET_a_EQF_4_6/New_skills_CJ/Hotely_a_restaurace.pdf

OVOCE DO ŠKOL. *Informace o projektu*. [online]. Jesenice u Prahy [cit. 14. 12. 2014].

Dostupné z: <http://ovocedoskol.eu/node/15>

OVOCE DO ŠKOL. *Mapa škol zapojených do projektu "OVOCE A ZELENINA DO ŠKOL" ve školním roce 2014/2015* [online]. Praha: Státní zemědělský intervenční fond [cit. 15. 4. 2015]. Dostupné z:

<http://www.ovocedoskol.szif.cz/web/mapa.aspx>

PAVELKA, Radek. *Dokonalá konkurence* [online]. [cit. 17. 4. 2015]. Dostupné z:

<http://www.ecorp.euweb.cz/PC.html>

PAVELKA, Radek. *Nedokonalá konkurence* [online]. [cit. 17. 4. 2015]. Dostupné z:

<http://www.ecorp.euweb.cz/UC.html>

POLČÁK, Stanislav, 2014. *Evropská komise chce podporovat mléko do škol, které dětem nechutná* [online]. Parlamentní listy [cit. 18. 3. 2015]. Dostupné z:

<http://www.parlamentnilisty.cz/politika/politici-volicum/Polcak-STAN-Evropska-komise-chce-podporovat-mleko-do-skol-ktere-detem-nechutna-344763>

REDUKČNÍ DIETA. *Redukční dieta* [online]. [cit. 17. 4. 2015]. Dostupné z:

<http://www.redukni-dieta.cz/>

RODIČE A ŠKOLNÍ JÍDELNY, 2014. *Nejdůležitější právní předpisy pro školní stravování* [online]. Plzeň [cit. 15. 12. 2014]. Dostupné z:

<http://www.rodiceaskolnijidelny.cz/pruvodce-rodice/legislativa-pro-skolni-stravovani>

Sbírka zákonů č. 107/2005 - Vyhláška ze dne 25. 2. 2005 o školním stravování. 8. 3. 2005, částka 34. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/dokumenty/vyhlaska-c-107-2005-sb-1>

SLIMÁKOVÁ, Margit, 2013. *Vegetariánské mýty a otázky* [online]. Praha. [cit. 17. 4. 2015]. Dostupné z:

<http://www.margit.cz/vegetarianske-otazniky/>

SLIMÁKOVÁ, Margit, 2014. *Makrobiotika: spása, nebo pohroma?* [online]. Praha. [cit. 17. 4. 2015]. Dostupné z:

<http://www.margit.cz/makrobiotika-spasa-pohroma/>

SPÁČIL, Vojtěch. *Marketing služeb. Měření spokojenosti zákazníků*. Ostrava, 2014/2015.

VŠB-TUO, EkF. Odborná.

ŠALOMONOVÁ, Růžena, 2010. *Školní stravování* [online]. Oblastní rada Českomoravského odborového svazu pracovníků školství [cit. 20. 4. 2014]. Dostupné z: <http://www.oros-znojmo.cz/clanky/skolni-stravovani/>

ŠTVERKOVÁ, Hana. *Řízení jakosti A. Hodnocení spokojenosti zákazníka*. Ostrava, 2014/2015. VŠB-TUO, EkF. Odborná.

ŠULCOVÁ, Eva a Alena STROSSEROVÁ, 2008. *Školní stravování* [online]. Praha: Výživa a potraviny [cit. 14. 12. 2014]. Dostupné z: <http://www.vyzivaspol.cz/clanky-casopis/skolni-stravovani-historie-a-aktualne.html>

VALEČKOVÁ, Jana. *Spotřebitelské chování. Nákupní rozhodovací proces II*. Ostrava, 2014/2015. VŠB-TUO, EkF. Odborná.

VENCOVSKÁ, Taťána, 2005. *Gastronomie, hotelnictví a turismus – Vývoj kvalifikačních požadavků ve skupinách příbuzných povolání* [online]. Praha: Národní ústav odborného vzdělávání. [cit. 15. 11. 2014]. Dostupné z: http://www.nuov.cz/uploads/Oborove_skupiny_a_NSK/Gastronomie.pdf

VÝŽIVA DĚTÍ. *Atraktivní a zdravá svačina pro školáky* [online]. Praha [cit. 12. 5. 2015]. Dostupné z: <http://vyzivadeti.cz/pro-skoly/atrativni-a-zdrava-svacina-pro-skolaky/>

WIKISKRIPTA, 2014. *Výživová politika v České republice* [online]. Poslední změna 30. 11. 2014 23:03 [cit. 17. 4. 2015]. Dostupné z: http://www.wikiskripta.eu/index.php/V%C3%BD%C5%BEivov%C3%A1_politika_v_%C4%8Cesk%C3%A9_republice

Seznam zkratk

MSK – Moravskoslezský kraj

MŠ – mateřská škola

MŠMT – Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy

ZŠ – základní škola

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byl(a) seznámen(a) s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 15. června 2015

.....*Lucie Slaninová*.....

Lucie Slaninová

Seznam příloh

Příloha č. 1 – Výživové normy pro školní stravování

Příloha č. 2 – Dotazník o stravování dětí v mateřských školách

Příloha č. 3 – Dotazník o stravování dětí na základních školách

Příloha č. 4 – Analýzy závislosti stanovených hypotéz

Příloha č. 5 – SWOT analýza školních programů na podporu zdravějšího stravování

Příloha č. 6 – SWOT analýza školních jídeln